

**INSTITUT
INTERNATIONAL
des ASSURANCES**

**B. P. 1575 - YAOUNDE
République du CAMEROUN**

RAPPORT D'ETUDES ET DE STAGE A LA STAR NATIONALE

**PRESENTE PAR
Mr BADAI GAIN GAYA
Première Promotion du Cycle II**

**SOUS LA DIRECTION DE
Mr NANDIGUIM NODJINAYEL
CHEF DE DEPARTEMENT
PRODUCTION**

E R R A T U M

- Table des Matières (chapitre III)
lire : les solutions envisageables

- I/ Organisation commerciale du Réseau de vendeurs de
l'assurance-vie

- II/- PLAN d'Action commerciale cohérent
 - 1°)- Le Résumé des Recommandations
 - 2°)- L'Analyse de la Situation commerciale de la Société
 - 3°)- Les Buts et objectifs
 - 4°)- La Stratégie
 - 5°)- Le calendrier des Opérations
 - 6°)- Le Budget
 - 7°)- Le Système de contrôle

- Page 18 lire : Consommateurs

- Page 21 lire : Assurance Epargne Retraite

- Page 26 lire : a1)- Le Recrutement au moyen de la Presse
a2)- Le Recrutement au moyen de
la prospection

- Page 27 lire : 3°)- Comment vendre les Produits
d'assurance-vie ?

- Page 28 lire : c1)- Supervision d'une équipe de vente
c2)- Motivation d'une équipe de vente

- Page 34 lire : les difficultés

TABLE DES MATIERES

- REMERCIEMENTS

- AVANT PROPOS

- INTRODUCTION

PREMIERE PARTIE

PRESENTATION DE LA STAR NATIONALE

CHAPITRE I : CREATION

CHAPITRE II : STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT

1/ - LES ORGANES STATUTAIRES

a/ - L'Assemblée Générale des Actionnaires

b/ - Le Conseil d'Administration

c/ - La Direction Générale

2/ - LES ORGANES D'EXECUTION

A/ - LE DEPARTEMENT ADMINISTRATIF ET FINANCIER

1°/ - Le Service Personnel et Matériel

2°/ - Le Service Comptabilité

B/ - LE DEPARTEMENT PRODUCTION

1°/ - Le Service Automobile

2°/ - Le Service I A R D

3°/ - Le Service Transport

4°/ - Le Service Commercial

**C/ - LE DEPARTEMENT REASSURANCE,
STATISTIQUES, SINISTRES ET
CONTENTIEUX**

1°/ - Le Service Sinistres

2°/ - Le Service Contentieux

3°/ - Le Service Statistiques

4°/ - Le Service Réassurance.

**D/ - LE DEPARTEMENT VIE ET PREVOYANCE
SOCIALE.**

1°/ - Le Service Vie

2°/ - Le Service Prévoyance Sociale

E/ - LES AGENCES ET INTERMEDIAIRES.

1°/ - Les Agences de N'DJAMENA,
MOUNDOU, SARH et la Sous-Agence
de PALA

2°/ - L'Agence Générale A C T

3°/ - Les Vendeurs Vie et les Représentants.

CHAPITRE III

LES SOLUTIONS ENVISAGEABLES

II - ORGANISATION COMMERCIALE DU RESEAU DE VENDEURS

1°/ - Constitution d'une Equipe de Vente

- a) - Recrutement**
- b) - Formation**
- c) - Suivi d'une équipe de vente**

2°/ - Développement d'un reseau de distribution en Assurance - Vie

III - PLAN D'ACTION COMMERCIALE COHERENT

CONCLUSION

REMERCIEMENTS

Nous remercions vivement les Responsables de l' **INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES**, ainsi que les Professeurs pour les efforts qu'ils ont fourni pour notre formation.

Nos remerciements vont également à l'endroit de la **DIRECTION GENERALE DE LA STAR NATIONALE** pour toutes les dispositions prises pour le bon déroulement de notre **STAGE**

Nous manifestons notre reconnaissance à tout le Personnel de la **STAR NATIONALE** et singulièrement le Personnel du Service Vie pour l'encadrement dont nous avons bénéficié durant ce **STAGE**.

Enfin, nous tenons à remercier Mesdames **LIBAR MARTINE ET SEGOTO JOSEPHINE** pour leur contribution à la mise en forme de ce **RAPPORT**.

AVANT PROPOS

A l'issue de leur formation théorique au Siège de l' **INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES**, les Etudiants du Cycle **D T S A** sont astreints à un **STAGE** académique obligatoire de Cinq mois dans une Compagnie d'Assurance ou dans un Service du Contrôle des Assurances.

Ce **STAGE** a pour but de donner de connaissances pratiques aux Etudiants et de leur permettre de se familiariser avec l'environnement professionnel de l' **INDUSTRIE DES ASSURANCES**.

Le **RAPPORT** que nous présentons a été rédigé dans le cadre de ce **STAGE** et répond essentiellement à un besoin pédagogique. Il comporte 2 parties :

- La première traite des activités de la **STAR NATIONALE**
- et la seconde est consacrée à ses difficultés de distribution de l'**ASSURANCE - VIE**.

Compte tenu de la pertinence du problème à analyser dans la deuxième partie, le temps et les données statistiques nous ont fait défaut. Et nous demandons aux éventuels lecteurs de ce document, leur indulgence sur les insuffisances qu'ils auront à constater. Toute suggestion est la bienvenue.

INTRODUCTION

L'activité d'Assurance au **TCHAD** a pendant longtemps été le fait des Compagnies françaises par l'intermédiaires de leurs succursales installées à **N'DJAMENA**. Ces Compagnies assuraient presque exclusivement les intérêts de la **METROPOLE**.

La date du **30 JUIN 1977** marque un nouveau tournant dans l'**INDUSTRIE DES ASSURANCES AU TCHAD** avec la création de la **STAR NATIONALE**. Les nouvelles conditions d'exercice de la profession d'assurance ont obligé certaines Compagnies à fermer leur représentation. Néanmoins, certaines succursales coexisteront avec la **STAR NATIONALE** jusqu'en **1979** avant de fermer leur porte pour cause de guerre Civile.

Malgré ce monopole de fait, les activités de la **STAR NATIONALE** ont été perturbées par l'instabilité politique. Le retour éphémère de la **PRESERVATRICE FONCIERE ASSURANCE (P F A)** sur le marché en 1989 (en ce moment elle est en liquidation) n'a pas fondamentalement modifié les données de ce secteur. Toutefois, il a permis aux Autorités du Contrôle des Assurances de lever les dispositions de l'**ORDONNANCE N° 10/P.CSM/SGG** relatives à la cession obligatoire de **15 %** de leur Portefeuille à la **STAR NATIONALE** par les Sociétés d'Assurances opérant au **TCHAD**.

Comme toutes les Sociétés de la Sous-Région **CIMA**, la **STAR NATIONALE** n'est pas à l'abri de la conjoncture économique et financière difficile de l'heure. Au contraire elle traverse une période difficile tant sur le plan financier que sur celui des émissions de primes.

Pour le souci de notre **RAPPORT**, nous étudierons dans la première partie la **STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT** de cette Société. Tandis que la seconde partie sera consacrée à l'**ANALYSE DES DIFFICULTES DE DISTRIBUTION** de ses produits d'**ASSURANCE - VIE** et aux **SOLUTIONS** possibles..

PREMIERE PARTIE

PRESENTATION DE LA STAR

NATIONALE

CHAPITRE I

CREATION

Société d'Economie Mixte, la **STAR NATIONALE** est créée par l'Ordonnance N° 10/P.CSM/SGG du 30 juin 1977. Ce n'est qu'à partir du 1er Janvier 1978 qu'elle a commencé à réaliser les premières opérations d'assurance.

LES APPORTS DES ACTIONNAIRES qui ont constitué son Capital s'élèvent à 260 300 000 F. CFA (DEUX CENT SOIXANTE MILLIONS TROIS CENT MILLE FRANCS CFA) et son Siège Social est fixé à N'DJAMENA

Le Capital Social de la **STAR NATIONALE** divisé en 26 030 Actions de 10 000 F. CFA (VINGT SIX MILLE TRENTÉ Actions de DIX MILLE), se répartit entre les Actionnaires de la manière suivante :

- | | | |
|------------------------------------|---|----------------------------------------------------------|
| - ETAT TCHADIEN | : | 4 500 Actions représentant 17,28 %
du Capital |
| - Sociétés d'Economie Mixte | : | 10 450 actions représentant 40,11 %
du Capital |

Ces Sociétés d'Economie Mixte sont les suivantes :

- **COTONTCHAD** (Société Cotonnière du TCHAD)
- **BTCD** (Banque Tchadienne de Crédits et de Dépôts)
- **BICIT** (Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie au TCHAD)
- **BATAL** (Banque Tchado - Arabe Libyenne)
- **Chambre de Commerce du Tchad**
- **TCHADICOM** (Société Tchadienne d'Importation et de Commercialisation).

Il faut remarquer que les fonds de l'ETAT TCHADIEN représentent plus de 50 % dans les capitaux respectifs de ces Sociétés d'Economie Mixte.

- Sociétés Françaises d'Assurances : 9 025 Actions représentant 34,64 % du Capital. Il s'agit des Sociétés ci-après :

- U A P	:	1 410 actions	soit	5,41 % du Capital
- M G F A	:	2 550 actions	soit	9,79 % du Capital
- S C O R	:	3 500 actions	soit	13,44 % du Capital
- A G F	:	1 350 actions	soit	5,18 % du Capital
- C G A	:	215 actions	soit	0,82 % du Capital.

- Particuliers

Tchadiens : 2 055 actions représentant 7,97 % du Capital.

La création de la STAR NATIONALE répond à trois soucis majeurs :

1°/ - Celui de la CNUCED dont les programmes de développement pour les pays africains des années 70 ont intégré la nécessité de créer à court et à long terme des entreprises d'Assurance de Droit National.

2°/ - Celui de la CICA qui a encouragé les Etats africains à créer des véritables entreprises d'Assurance de Droit National pour relever le défi du sous-développement et la carrence des entreprises d'assurance africaines.

3°/ - Enfin, celui de l'Etat Tchadien qui a voulu combler le vide dans le domaine d'assurance. Car depuis l'Indépendance du TCHAD, l'activité d'assurance a été l'oeuvre des succursales des Sociétés étrangères (notamment françaises).

.../...

CHAPITRE II

STRUCTURE DE FONCTIONNEMENT

La structure de la STAR NATIONALE est composée des Organes Statutaires et des Organes d'Exécution.

1° - LES ORGANES STATUTAIRES

A/ - L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES.

Les STATUTS de la STAR NATIONALE prévoient les Assemblées Générales Ordinaires et les Assemblées Générales Extraordinaires. Selon l'Article 33 de ces STATUTS, " l'Assemblée Générale se réunit chaque année, sur convocation du Conseil d'Administration, ordinairement dans le courant du semestre qui suit la clôture de l'exercice ou, exceptionnellement, plus tard, en cas d'impossibilité d'arrêter les comptes dans les délais voulus ou pour toutes autres raisons majeures. L'Assemblée Générale se réunit en outre, extraordinairement, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit sur convocation du Conseil d'Administration, soit, en cas d'urgence, sur convocation des Commissaires aux Comptes ".

Les Articles 31 et 32 fixent les pouvoirs des Assemblées Générales.

- POUVOIRS DES ASSEMBLEES GENERALES ORDINAIRES

" L'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires délibère et statue souverainement sur toutes les questions qui ne sont pas de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires et notamment :

- Elle entend les rapports présentés par le Conseil d'Administration et les Commissaires aux Comptes ;
- Elle discute, approuve ou dresse les comptes et le bilan présentés par le Conseil d'Administration ;
- Elle détermine l'emploi des bénéfices et fixe les dividendes sur propositions du Conseil d'Administration ;

.../...

- Elle arrête chaque année la liste des valeurs pouvant servir des placements aux fonds de la Société ; conformément à la législation en vigueur ;
- Elle nomme, remplace ou révoque les Administrateurs, fixe leur rémunération ;
- Elle autorise tous emprunts par voie d'émission ; d'obligations ;
- Elle confère au Conseil d'Administration des Autorisations et pouvoirs en tous les cas où le Conseil jugera utile d'en demander.

**- POUVOIRS DES ASSEMBLEES GENERALES
EXTRAORDINAIRES**

" L 'Assemblée Générale Extraordinaire peut mais seulement sur l'initiative et la proposition du Conseil d'Administration, apporter aux **STATUTS** sociaux, toutes modifications quelles qu'elles soient, autorisées par les lois sur les Sociétés, le texte des résolutions concernant la modification des **STATUTS** doit être tenu à la disposition des Actionnaires au Siège de la Société, 15 (QUINZE) jours au moins, avant la date fixée pour l'Assemblée.

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut décider notamment :

- Le transfert du Siège Social en dehors de la Ville de **N'DJAMENA** ;
- L'augmentation et la réduction du capital
- La division dudit capital en actions d'un taux autre que celui indiqué à l'Article 6 paragraphe 2 ;
- Toutes modifications à la forme et aux conditions de transmissions des actions ;
- La proposition, la réduction de durée ou la dissolution anticipée de la Société ;
- La fusion ou l'alliance de la Société avec d'autres Sociétés constituées ou à constituer ;
- Tout changement dans la dénomination de la Société et la transformation de celle-ci en Société de toute autre forme reconnue par la législation en vigueur ;

.../...

- Les restrictions ou extensions de l'objet social ;
- Les modifications à la répartition des bénéfices et de l'actif social ".

B/ - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Article 14 des **STATUTS** fixe le nombre des Administrateurs à 12. Aujourd'hui les Administrateurs sont au nombre de 8 compte tenu de la dissolution des Sociétés qui faisaient partie du Conseil. Ces Administrateurs sont les suivants :

- DEUX représentants de l'ETAT ;
- DEUX représentants de la COTONTCHAD ;
- UN représentant de la BTCD ;
- UN représentant de la SCOR ;
- UN représentant de la MGFA
- UN représentant des particuliers Tchadiens.

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour l'Administration de la Société. Les pouvoirs du Conseil d'Administration sont fixés par l'Article 20 des **STATUTS** de la **STAR NATIONALE**. Parmi ces pouvoirs on peut citer entre autres ceux qui suivent :

- Autorisation de création de services de production ;
- Nomination et revocation des mandataires, Agents et autres représentants de la Société ;
- Arrêt des budgets prévisionnels, comptes, ainsi que les programmes d'exploitation de la Société ;
- Autorisation des prêts ;
- Achat ou cession des actions, obligations ;
- Fixation de la politique générale de la Société ;
- Convocation des Assemblées Générales ;

- Convocation des Assemblées Générales ;
- Ouverture des Comptes auprès des Institutions Financières
- Détermination de l'Organigramme de la Société et approbation du règlement intérieur ;
- Autorisation des tarifs d'Assurance pratiqués par la Société etc...

C/ - LA DIRECTION GENERALE

Elle est gérée par le **DIRECTEUR GENERAL** et son **ADJOINT**, chacun ayant dans le cadre de ses attributions les services d'un Secrétariat commun. L'action de ces deux **DIRECTEURS** porte sur la **SUPERVISION** du fonctionnement général de la Société. Chargés de la politique générale de la Société, ils sont responsables devant le Conseil d'Administration des résultats de l'exercice.

Donc leur activité essentielle consiste en la gestion quotidienne de la Société, l'élaboration du budget de fonctionnement, préparation des documents relatifs aux sessions du Conseil d'Administration. Aussi, faut-il préciser que les attributions de la **DIRECTION GENERALE** sont fixées à l'Article 23 des **STATUTS** de la Société. Et le Directeur Général et son Adjoint sont nommés par Décrets présidentiels, contrairement à l'article 22 des **STATUTS** de la Société qui mentionne que ceux-ci sont nommés par le Conseil d'Administration, sur proposition du Président du Conseil. Cela s'explique sans doute par le fait que les intérêts de l'**ETAT** sont majoritaires dans cette Société.

Quatre Départements, trois Agences et une Sous-Agence constituent les organes d'exécution. Tandis que les Intermédiaires jouent un rôle d'appoint. Les Départements animent les services du Siège, alors que les Agences et les intermédiaires opèrent dans le cadre de leurs attributions respectives.

A/ - LE DEPARTEMENT ADMINISTRATIF ET FINANCIER

Il comprend deux services :

- Le Service Comptabilité
- Et le Service Personnel et Matériel.

1°/ - LE SERVICE COMPTABILITE

L'essentiel de son activité consiste à :

- Tenir les livres comptables conformément à la réglementation en vigueur.
- Conserver soigneusement les pièces comptables (factures, relevés bancaires etc...).
- Effectuer les travaux d'inventaire (bilan).

La comptabilité de la **STAR NATIONALE** applique le système centralisateur où les totaux des journaux auxiliaires sont enregistrés dans le **JOURNAL GENERAL**. Le travail quotidien des Agents comptables consiste à enregistrer les émissions et annulations de primes d'une part et les entrées et sorties de fonds, d'autre part, dans les journaux auxiliaires ci-après :

- Journal auxiliaire des Primes Emises ;
- Journal auxiliaire des Primes Emises Annulées,
Résiliées et Ristournes ;
- Journal auxiliaire BATALL entrée (à vue)
- Journal auxiliaire BATALL sortie (à vue)
- Journal auxiliaire des encaissements ;
- Journal auxiliaire Caisse sortie ;
- Journal auxiliaire BTCD entrée (à vue)
- Journal auxiliaire BTCD sortie (à vue)
- Journal auxiliaire des opérations diverses (écritures omises)
- Journal auxiliaire BMBT sortie (à vue)
- Journal auxiliaire BMBT entrée (à vue)

Puis ces écritures sont en outre, enregistrées dans le grand livre de la Société. Le Journal Général tenu en dernier ressort, permet d'établir les balances périodiques. En outre, les Agents Comptables tiennent la comptabilité des Agences qui leurs envoient mensuellement leurs documents comptables. Aussi faut-il ajouter que le service comptabilité se charge également de vérifier les états de salaires et les allocations de congé du Personnel, avant leur paiement.

.../...

2°/ - LE SERVICE PERSONNEL ET MATERIEL

Il est chargé :

- Du recrutement du Personnel

Les Agents d'exécution sont le plus souvent recrutés par voie de concours. Quant aux Cadres, ils sont recrutés sur titre au moyen de l'examen du dossier de candidature. Mais la décision du recrutement revient à la **DIRECTION GENERALE**. Il faut donc dire que le service du Personnel organise le concours ou les entrevues de recrutement et rend compte à la **DIRECTION GENERALE** qui publie les résultats.

- Du suivi de la formation du Personnel

Les Agents sont, soit formés sur place, soit formés à l'extérieur du Pays. La formation va des séminaires, Stages en entreprises, aux Etudes dans les écoles. Le suivi consiste notamment pour le service Personnel à être en contact permanent avec l'agent en formation pour connaître ses problèmes académiques et lui assurer aussi la régularité de la bourse de formation.

- Du plan de carrière du Personel

- D'assurer la discipline dans le lieu de travail. A cet effet, un cahier est ouvert pour contrôler les arrivées et les départs, les entrées et les sorties du Personnel.

- Des relations avec les Fournisseurs : achat des matières et fournitures de bureau à l'extérieur.

- De la Comptabilité matières : un carnet à feuillets détachables servant de bon de commande est mis à la disposition de chaque service pour ses besoins en fournitures. Les feuillets servent de pièces pour la comptabilité matières.

- D'établir les états de salaires et allocations de congés.

B/ - LE DEPARTEMENT PRODUCTION

Il est constitué de trois services de production et d'un service Commercial.

1°/ - LE SERVICE AUTOMOBILE

Son rôle consiste à émettre et gérer les contrats d'assurances automobile. Les garanties accordées par la Société sont les suivantes :

- Responsabilité Civile de l'Assuré et recours des tiers Incendie
- Dommages aux véhicules assurés
- Vol du véhicule assuré
- Incendie du véhicule assuré.

L'Agent producteur aide le client à remplir la proposition d'assurance. Ensuite, il fait la tarification du risque. A ce niveau, le client paie sa prime à la caisse et la proposition est enregistrée au Folio des Primes Emises. L'Attestation est délivrée immédiatement au nouveau assuré qui doit attendre ultérieurement la remise du contrat proprement dit après sa dactylographie.

De part l'ampleur de ses activités, le Service Automobile produit à lui seul, plus de la moitié du **CHIFFRE D'AFFAIRES** de la Société.

2°/ - LE SERVICE TRANSPORT

Ce Service a, comme activité, l'émission et la gestion des contrats d'assurance transport des marchandises ou facultés (maritimes, terrestres et aériennes). Signalons que l'assurance Transport Facultés à l'importation au TCHAD a été rendue obligatoire en 1985.

Ce Service se charge, en outre, de l'émission des contrats d'assurance aviation corps, Responsabilité Civile risque Aviation.

Les principales polices proposées aux assurés pour leurs expéditions sont les suivantes :

- La police au voyage
- La police d'abonnement
- Et la police à alimenter.

Mais en réalité, seules les deux premières sont sollicitées. Et la production est à peu près comme en Automobile.

Toutefois, les documents contractuels de base remis à l'assuré sont :

- Pour la police au voyage : le reçu du paiement de la prime, les Conditions Générales et le Certificat d'Assurance.
- Pour la police d'abonnement : les Conditions Générales, les Conditions Particulières et les imprimés d'avis d'aliment.

Tous les sinistres concernant cette branche sont réglés par ce service.

.../...

3°/ - LE SERVICE I A R D

Le Service ne couvre en réalité que l'**INCENDIE** et les **RISQUES DIVERS**, l'**ACCIDENT** étant rattaché à la prévoyance Sociale.

Il émet les contrats et règle les sinistres.

Les garanties exploitées par ce Service sont les suivantes :

- Incendie - Explosions
- Responsabilité Civile Chef d'Entreprise
- Responsabilité Civile Chef de Famille.
- Responsabilité Civile Décennale
- Perte d'Exploitation
- Tous Risques Montage
- Bris de Machines
- Et tous risques chantiers.

L'Incendie et la Responsabilité Civile Chef de Famille occupent une bonne place dans la gamme des risques couverts et présentent les résultats techniques assez bons.

Le travail de production consiste pour l'Agent producteur à :

- Analyser la proposition du client
- faire la tarification du risque proposé
- Rédiger les Conditions Particulières
- Mettre en forme le Contrat proprement dit (dactylographie).

Toutes les modifications du contrat sont constatées par avenants. Et les règlements de sinistres se font au moyen des éléments du dossiers (Expertises, déclaration de sinistres, réclamation etc...)

4°/ - LE SERVICE COMMERCIAL

C'est un service récent. Il a pour fonction l'élaboration du plan d'action commerciale de la Société. Mais en réalité, son activité actuelle est le recouvrement des primes impayées. A cet effet, les primes arriérées sont enregistrées sur un bordereau qui sert de document de travail. Ensuite les lettres de réclamation de primes impayées sont adressées aux Assurés n'ayant pas honoré leur engagement.

.../...

Le Dynamisme de ce Service est de permettre à la Société de résoudre l'épineuse question des primes impayées de la branche automobile qui se chiffre à des **MILLIONS DE FRANCS CFA**. Toutefois, il faut dire que la méthode de recouvrement utilisée par ce service présente des insuffisances, car la procédure de recouvrement prévue par le **CODE DES ASSURANCES** n'est pas appliquée.

C/ - LE DEPARTEMENT VIE ET PREVOYANCE SOCIALE

Ce Département comprend deux Services de production :

- Le Service Vie
- Et le Service Prévoyance Sociale.

1°/ - LE SERVICE VIE

Son activité consiste à émettre et gérer les contrats Vie, d'une part et à régler les polices sinistrées, d'autre part. En outre, ce service se charge de la réassurance des risques décès.

Les produits proposés à la clientèle sont :

- L'Assurance Groupe Décès qui se subdivise en assurance Groupe crédit et en assurance groupe entreprise.
- L'Assurance Capital différé
- Et l'Assurance Epargne - Retraite.

La production, la gestion des contrats et le règlement de sinistres dans cette branche restent identiques à celle des branches précédentes. Toutefois, certains documents tels que **RAPPORT MEDICAL, CERTIFICAT DE CAUSE DE MORT, CERTIFICAT** de genre de mort, **ACTE** de tutelle etc... sont particuliers à l'assurance vie.

2°/ - LE SERVICE PREVOYANCE SOCIALE

Comme les autres services de production, il a pour tâches l'émission et la gestion des contrats d'une part, et le règlement de sinistres, d'autre part. Les produits distribués par ce service sont :

- L'Assurance Individuelle Accident (Vie privée et professionnelle) prévoyant les garanties suivantes :

.../...

- Décès Accidentel
 - Frais de Traitement
 - Incapacité permanente (invalidité)
 - Incapacité temporaire (arrêt de travail)
- L' Assurance maladie (Vie privée, Vie professionnelle) garantissant les frais de traitement.
- La Responsabilité Civile Sportive prévoyant les options de garanties suivantes :
- Responsabilité Civile des Sportifs et Dirigeants
 - Décès Accidentel
 - Frais de Traitement
 - Invalidité
 - Incapacité temporaire.
- Et l' Assurance Responsabilité Civile Scolaire prévoyant le remboursement des frais de traitement, le paiement d'un capital en cas d'invalidité et les indemnités journalières en cas d'incapacité temporaire et le décès accidentel et Responsabilité Civile des élèves et des Dirigeants.

La proposition du client recueillie sur un questionnaire, l'Agent producteur s'en sert pour faire la tarification du risque et établit ensuite le

contrat qui comporte les Conditions Générales et les Conditions Particulières. La mise en forme du Contrat et le règlement de sinistres suivent la même procédure que celle des autres branches.

D/ - LE DEPARTEMENT REASSURANCE, STATISTIQUES, SINISTRES ET CONTENTIEUX

Ce département comprend quatre Services :

- Le Service Réassurance,
- Le Service Statistiques,
- Le Service Sinistres
- Le Service Contentieux.

.../...

1°/ - LE SERVICE REASSURANCE

Une Société d'Assurances ne peut s'en passer de la réassurance. Autrement, celle-ci serait exposée aux effets néfastes de gros sinistres.

Le Service réassurance de la **STAR NATIONALE** répond à cette contrainte. Mais ce service ne s'occupe que de la réassurance **I A R D.**

Pour l'exercice 1994, la **STAR NATIONALE** a signé trois Traités avec ses partenaires. Il s'agit des Traités suivants :

- Quôte - part,
- Excédent de plein
- Excédent de Sinistres.

Le **TRAITE EXCEDENT DE PLEIN** concerne les risques suivants :

Tous Risques chantiers, Bris de Machines et Incendie - Explosions. Et le **TRAITE QUOTE - PART** couvre les risques accidents (Vol, Bris de glaces, Individuelle Accident) et Transport Facultés. Tandis que l' **EXCEDENT DE SINISTRES** concerne les risques Incendie - Explosions, Transport, Automobile, Responsabilité Civiles Diverses et Accidents de Travail.

La négociation des **TRAITES** est du ressort de la **DIRECTION GENERALE** assistée du Chef de Département Réassurance. Et cette négociation se fait avec la **SCOR (SOCIETE COMMERCIALE DE REASSURANCE)** qui est le réassureur apériteur.

Voici les **REASSUREURS** intervenant dans les **TRAITES** de 1994

- SCOR	(PARIS)	36 % de la cession
- CICA - RE	(LOME)	20 % de la cession
- MUTUELLES DU MANS	(TUNIS)	18 % de la cession
- AFRICA - RE	(ABIDJAN)	11 % de la cession
- SNAR - LEYMA	(NIAMEY)	5 % de la cession
- C N R	(YAOUNDE)	5 % de la cession
- SEN - RE	(DAKAR)	5 % de la cession

100 %

.../...

Le travail quotidien du service Réassurance consiste à établir les bordereaux de réassurance et à tenir les comptes courants trimestriellement en ce qui concerne les traités proportionnels et annuellement pour les traités non proportionnels.

2°/ - LE SERVICE STATISTIQUES

Ses attributions sont les suivantes :

- Tenue de la comptabilité technique afin de déterminer les résultats par branche et la **SINISTRALITE** de la Société.
- Tenue des documents réglementaires (**ETATS - CICA**) pour l'usage du Service de contrôle des Assurances.
- Production des informations statistiques à l'usage des responsables de la **STAR NATIONALE**.

3°/ - LE SERVICE SINISTRES

De prime à bord, l'on serait tenté de penser que ce service est chargé du règlement des sinistres de toutes les branches exploitées par la Société. Or, il s'agit en fait d'un service sinistres Automobile.

Le règlement des sinistres se fait en deux étapes :

- La première étape consiste à prendre les déclarations, ouvrir de dossiers et y insérer tous les éléments d'appréciation (contrat, procès-verbaux, certificats médicaux, rapports d'expertises etc...).
- La deuxième consiste à instruire les dossiers. Pour se faire, l'Agent qui règle les sinistres instruit chaque sinistre et les soumet à l'appréciation de la **DIRECTION GENERALE**.

Seuls les règlements à l'amiable relèvent de la compétence du service sinistres. La dernière décision revient toujours à la **DIRECTION GENERALE**.

Si les sinistres matériels ne posent guère de problèmes, les corporels présentent souvent de véritables casse-têtes où se côtoient plusieurs

.../...

textes, notamment la "DIA" et le CODE CIVIL FRANCAIS. La DIA qui est un accord conclu entre plusieurs ethnies tchadiennes, sert de cadre de règlement pour tous préjudices corporels. Les signataires dudit accord s'interdisent tout recours en Justice. La notion de faute est exclue. Tout auteur de préjudices corporels est tenu de procéder à leur réparation systématique.

Le système ne fonctionne toujours pas sans heurt lorsque se trouvent impliqués dans un accident un signataire de l'accord et un non signataire.

4°/ - LE SERVICE CONTENTIEUX

Créé initialement pour le suivi des sinistres et primes litigieux devant les tribunaux, ses tâches se limitent exclusivement aux sinistres n'ayant pas connu de règlements à l'amiable et pour lesquels les tribunaux ont été saisis.

Pour ce faire, le service entretient un contact permanent avec les Avocats et met à leur disposition tous les documents et informations nécessaires à la défense des intérêts de la Société.

E/ - LES AGENCES ET INTERMEDIAIRES

1°/ - LES AGENCES DE S A R H, MOUNDOU, N'DJAMENA ET LA SOUS AGENCE DE PALA

Les trois Agences sont en réalité des bureaux directs, chargées de la promotion des produits de la Société et du règlement des sinistres dont ils ont la compétence. Leurs pouvoirs de paiement de sinistres sont limités à 250 000 F. CFA, en ce qui concerne les dommages corporels et 200 000 F.

.../...

CFA pour les matériels. Pour ceux des sinistres dépassant ces montants, leurs paiements sont conditionnés par l'autorisation de la **DIRECTION GENERALE**. Les Agences de SARH, et MOUNDOU assurent également la défense des sinistres litigieux devant les tribunaux de leurs circonscriptions.

La Sous - Agence de PALA est un Bureau de souscription placé administrativement sous l'Agence de MOUNDOU.

Toutes ces Agences doivent, à la fin de chaque mois, envoyer au **SIEGE** pour contrôle, leurs documents de production et de comptabilité.

2°/ - L'AGENCE GENERALE A C T

Les Assureurs Conseils Tchadiens " **A C T** ", sont l'unique Agence Générale de la **STAR NATIONALE** au TCHAD, cette Société lui apporte des affaires contre commissions dont les taux varient suivant les branches.

3°/ - LES VENDEURS D'ASSURANCE ET LES REPRESENTANTS

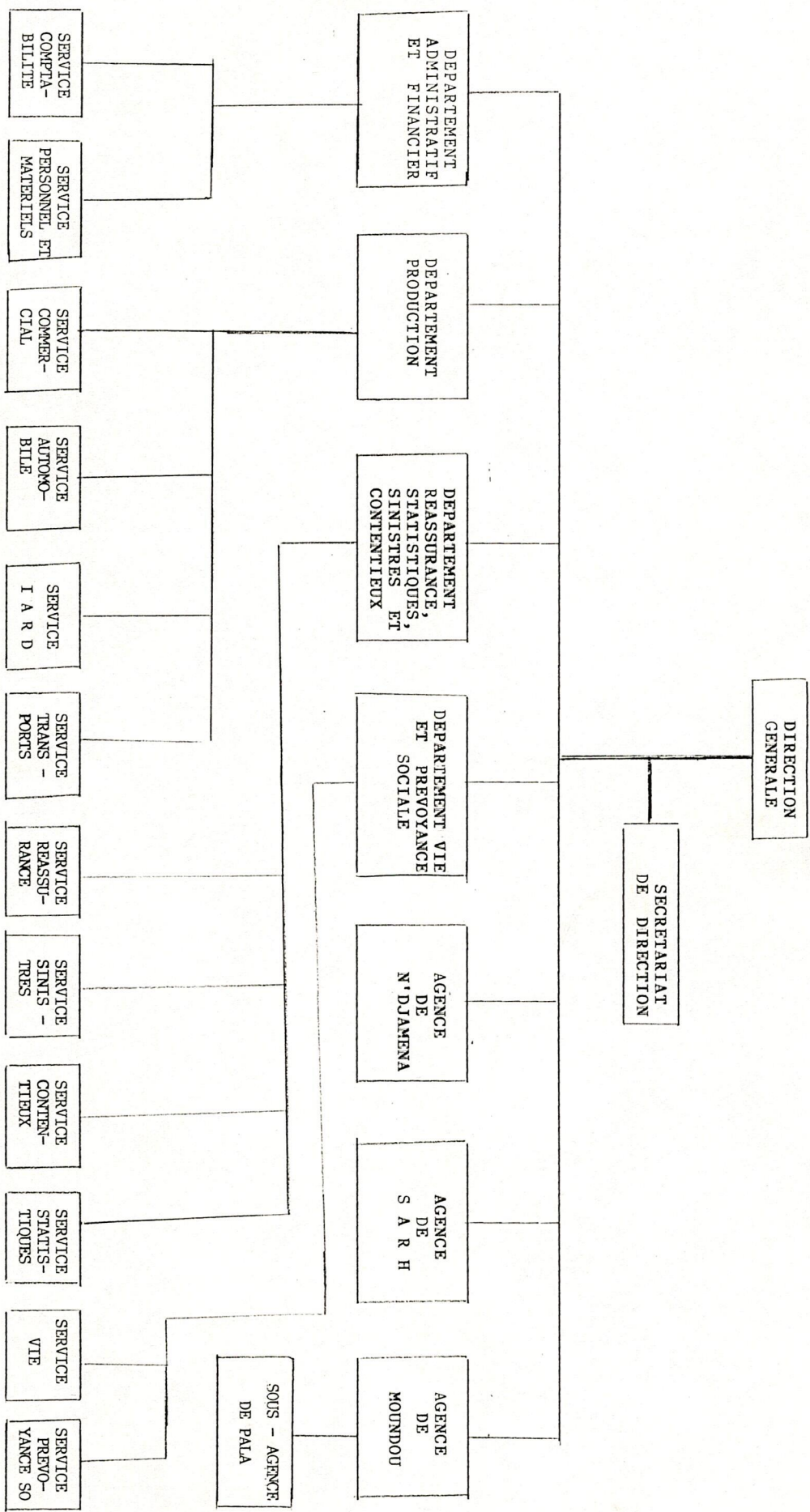
La **STAR NATIONALE** a recruté et formé Douze Vendeurs spécialisés au départ dans la distribution de l'assurance Retraite, ces vendeurs commencent à commercialiser certains produits **I A R D**.

Deux représentants (Personnes physiques), l'un à **BONGOR** et l'autre à **LERE** lui apportent des affaires dans la branche Automobile et Transport.

De ce qui précède, on peut dire que la structure de gestion de la **STAR NATIONALE** est un véritable système dont les unités d'exécution contribuent au même but, rentabiliser la Société.

.../...

ORGANIGRAMME DE LA STAR NATIONALE



DEUXIEME PARTIE

LES DIFFICULTES DE DISTRIBUTION

DES PRODUITS VIE DE LA STAR NATIONALE

CHAPITRE I

ANALYSE DU MARCHÉ DE L'OFFRE ET DE LA DEMANDE D'ASSURANCE VIE DE LA STAR NATIONALE

A/ - LES PRODUITS D'ASSURANCE VIE

La STAR NATIONALE vend actuellement trois produits aux consommateurs :

- L'Assurance GROUPE DECES
- L'Assurance CAPITAL DIFFERE
- Et l'Assurance RETRAITE.

1°/ - L'ASSURANCE GROUPE DECES

Cette assurance comporte deux garanties :

- L'Assurance GROUPE CREDIT proposée aux Banques et autres Institutions de crédit ;
- L'Assurance GROUPE ENTREPRISE proposée au Personnel des entreprises.

a) - ASSURANCE GROUPE CREDIT

Cette assurance a pour objet de garantir le preneur d'assurance, c'est-à-dire les Institutions de crédit, pour le paiement des sommes dues en capital, plus intérêts au moment du décès ou de l'invalidité permanente totale des emprunteurs, à l'exclusion des annuités échues et non réglées à cette date.

C'est donc une assurance qui peut être souscrite par les prêteurs et relative aux opérations de crédit de toute nature.

b) - ASSURANCE GROUPE ENTREPRISE

Cette assurance est proposée aux entreprises pour le compte de leur personnel. Elle a pour objet de garantir le versement d'un capital (prévu au contrat) aux bénéficiaires désignés dans le contrat groupe en cas de décès de l'adhérent.

.../...

Il est utile de mentionner que pour l'assurance **GROUPE DECES** la **STAR NATIONALE** bénéficie d'une protection auprès des réassureurs pour les capitaux dépassant 1 000 000 F. CFA (**UN MILLION DE FRANCS CFA**)

Il s'agit de :

- MUNICH - RE	:	(ALLEMAGNE)	70 %
- CICA - RE	:	(TOGO)	20 %
- MUTUELLES DU MANS	:	(TUNISIE)	10 %

2°/ - L'ASSURANCE CAPITAL DIFFERE

Le contrat de **CAPITAL DIFFERE** garantit le paiement du capital assuré au terme fixé dans le contrat si l'assuré est vivant à cette date terme.

En cas de décès avant le terme du contrat, les primes payées sont acquises à l'assureur. Cependant en cas de contre-assurance, les primes payées sont remboursées au bénéficiaire. Il faut aussi préciser que cette assurance est surtout destinée à l'assuré prévoyant qui désire constituer un capital pour ses vieux jours.

Le capital garanti est fixé par l'assuré ou souscripteur au moment de la conclusion du contrat ou en cours de contrat. Et ce capital figure dans la police ou les avenants.

La somme des primes versées, majorées des produits financiers et de la participation aux bénéfices constitue le capital à terme.

Au terme du contrat, le montant de la garantie peut être versé, soit sous forme de capital, soit sous forme de rente viagère ou temporaire.

3°/ - L'ASSURANCE EPARGNE - RETRAITE

Elle est lancée en 1991 avec le concours de la **CICA - RE** pour pallier à l'insuffisance de la pension qu'accorde la **CAISSE NATIONALE DE PREVOYANCE SOCIALE** aux travailleurs en retraite. Cette assurance est donc une complémentaire retraite et comporte trois options :

- OPTION 1

C'est une assurance épargne pure qui garantit le paiement d'un capital en cas de vie de l'assuré au terme du contrat.

.../...

- OPTION 2

C'est une combinaison **DECES - EPARGNE** qui garantit le paiement d'un capital décès (**DIX FOIS LA COTISATION ANNUELLE**) au bénéficiaire au cas où l'assuré décède avant le terme du contrat et le paiement d'un capital ou d'une rente si l'assuré est vivant au terme du contrat.

- OPTION 3

Cette option prévoit qu'en cas d'invalidité permanente totale, la prestation prévue en cas de décès est reversée à l'assuré ainsi que son épargne constitué. En cas de décès accidentel, cette option prévoit le doublement du capital décès ainsi que l'épargne constitué au bénéficiaire désigné au contrat

B/ - LA DEMANDE DES PRODUITS D'ASSURANCE VIE

- ASSURANCE GROUPE DECES - CREDIT

La **STAR NATIONALE** a signé trois conventions avec les Institutions de crédit de la place. Ces Institutions sont les suivantes :

- **MBBT (BANQUE MERIDIEN BIAO TCHAD)**, Convention signée le 09 mai 1987
- **BTCD (BANQUE TCHADIENNE DE CREDITS ET DE DEPOTS)** Convention signée le 30 Novembre 1991
- **VITA - PEP (VOLUNTEERS IN TECHNICAL ASSISTANCE PROJET D'ENTREPRISES PRIVEES)**, Convention signée le 04 Mai 1994.

Une Convention est en cours de négociation entre la **STAR NATIONALE** et la **B D T (BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU TCHAD)** et sera probablement signée dans les mois à venir.

- ASSURANCE GROUPE - ENTREPRISE

En dehors des **BRASSERIES DU LOGONE** qui a assuré son Personnel Cadre uniquement, il n'y a pas d'autres assurances **GROUPE ENTREPRISE** souscrites auprès de la **STAR NATIONALE** par les entreprises de la place.

.../...

- ASSURANCE CAPITAL DIFFERE

Un seul contrat existe en Portefeuille

- ASSURANCE EPARGNE - RETRAITE

La demande est essentiellement constituée des travailleurs du secteur public et privé.

Actuellement 1 245 contrats RETRAITE ont été souscrits dont 78 résiliations.

D'une manière générale, les chiffres ci-après donnent une idée de l'évolution des émissions de la branche vie et des encaissements du Produit Epargne Retraite.

EMISSIONS PRIMES VIE

EXERCICES	MONTANT EN F. CFA	EVOLUTION
1990	11 461 819	-
1991	49 362 117	37 900 298
1992	29 241 926	- 20 120 191
1993	38 863 413	9 621 487

ENCAISSEMENT DE PRIMES EPARGNE RETRAITE

EXERCICES	MONTANTS EN F. CFA
1991	17 871 502
1992	24 595 432
1993	24 364 863
1994	10 827 380
TOTAL	77 659 177

N. B. : - Les encaissements de 1994 concernent seulement les mois de JANVIER à MAI

.../...

- Les résiliations pour des contrats vie pour la période de 1991 à 1993 se chiffrent à 6 441 023 F. CFA. Tandis que les sinistres réglés au titre de l'Assurance - Retraite sont de 5 301 278 F. CFA et les sinistres n suspens du même risque sont de 2 400 000 F. CFA

De ce qui précède, on constate que la demande des **PRODUITS VIE** de la **STAR NATIONALE** peut s'accroître puisqu'elle offre des produits, performants intéressant la vie économique et sociale des travailleurs. Et de plus, la **STAR NATIONALE** est en ce moment en situation de monopole de fait puisque se trouvant seule sur le marché tchadien des assurances après le départ de la **PRESERVATRICE FONCIERE ASSURANCES (P F A)**.

Elle doit profiter de sa situation actuelle pour faire la promotion de ses **PRODUITS VIE** dans tout le Pays avant d'implantation d'éventuels concurrents, tels que les banques qui, partout ailleurs, vendent les produits d'**'ASSURANCE VIE**.

Aujourd'hui, on dénombre au **TCHAD**, environ 18 000 Fonctionnaires et 20 000 Employés constituant un marché important pour l'**ASSURANCE RETRAITE**. Eu égard au nombre de contrats Retraite émis par la **STAR NATIONALE**, il est tout à fait logique de conclure que beaucoup reste à faire pour attirer les prospects vers la **COMPLEMENTAIRE RETRAITE** proposée par celle-ci.

En plus des **PRODUITS VIE** vendus actuellement, il existe un marché substantiel pour la **RENTE EDUCATION** que la **STAR NATIONALE**, peut exploiter. En effet, on assiste de plus en plus, à un désengagement de l'**ETAT** dans le financement des études supérieures. De ce fait, il est difficile pour les parents de trouver des bourses d'études pour leurs enfants. C'est donc une opportunité pour la **STAR NATIONALE** de lancer la **RENTE EDUCATION** qui répondra ainsi aux besoins des parents d'élèves.

Compte tenue de l'environnement socio-économique difficile de l'heure et du souci du lendemain, la demande des **PRODUITS VIE** devait bénéficier d'un engouement de la part des ménages. Or la promotion de ces **PRODUITS** ne reste pas sans difficultés. Aussi, devrions - nous analyser ces difficultés et y proposer des solutions.

.../...

CHAPITRE II

LES DIFFICULTES DE DISTRIBUTION DES PRODUITS VIE DE LA STAR NATIONALE.

L'ASSURANCE VIE joue un rôle non négligeable dans la vie économique et sociale d'un Pays. Au TCHAD cette branche reste mal connue de la population compte tenue de sa diffusion qui n'est pas assez large. Le monopole de fait de la STAR NATIONALE est un avantage pour la promotion de ses produits Vie. Toutefois, certaines difficultés d'ordre internes et externes doivent être surmontées.

1° - LES DIFFICULTES INTERNES

Il y a trois obstacles majeurs qui entravent une bonne distribution des PRODUITS VIE de la STAR NATIONALE

a) - INEXISTENCE D'UNE STRUCTURE COMMERCIALE

Sans une bonne organisation commerciale, il est très difficile de vendre l'assurance vie compte tenue de sa particularité. C'est donc une nécessité pour la STAR NATIONALE de créer une STRUCTURE COMMERCIALE VIE différente de celle de la production Vie. Une telle structure doit être animée par un spécialiste de marketing ou de techniques commerciales.

S'il existe une politique de recrutement et de formation de VENDEURS, il n'y a véritablement pas un plan d'action commerciale qui sert de tableau de bord, aussi bien aux VENDEURS, qu'aux Responsables.

b) - INSUFFISANCE DU NOMBRE DE VENDEURS

Pour toucher un nombre important de prospects, il est une nécessité impérieuse d'avoir assez de VENDEURS. Or la STAR NATIONALE ne dispose que de 12 VENDEURS pour conquérir un marché presque vierge.

c) - PANNE DE LA MACHINE INFORMATIQUE

Le logiciel RETRAITE mis en place par la CICA - RE en 1991 est défectueux, suite à une mauvaise manipulation de la machine.

.../...

2°/ - LES DIFFICULTES EXTERNES

Nous constatons deux principales

a) - BAISSE DU POUVOIR D'ACHAT DES TRAVAILLEURS

Eu égard à la recession économique et les difficultés financières du Pays, d'une part, les effets de la **DEVALUATION DU FRANC CFA**, d'autre

part, les ménages tchadiens en général ont vu leur pouvoir d'achat diminuer de manière sensible. Cette situation est d'autant plus grave pour les Fonctionnaires de l'Etat qui accumulent des arriérés de salaires.

b) - LES SURVIVANCES SOCIO - CULTURELLES.

La population du **TCHAD** est à prédominance chrétienne et musulmane. De ce fait, les mentalités sont loin d'être réceptives aux offres des **PRODUITS VIE**. Et les objections tournent autour de la foi. En toute logique, il s'agit d'une incompréhension des principes religieux. Car l'**ASSURANCE VIE** ne va nullement à l'encontre de la **RELIGION**.

Aussi, les "**TONTINES**", les organisations familiales traditionnelles de sécurité ne favorisaient pas la diffusion de l'**ASSURANCE VIE MODERNE**. Dans toutes ces formations, le critère d'appartenance est le lien familial. Et chaque membre compte sur la solidarité familiale, en cas de difficultés.

Il ne suffit pas de constater les difficultés mais encore, faut-il les résoudre. En dehors de la machine informatique dont la réinstallation du **LOGICIEL RETRAITE** s'impose d'elle-même, toutes les autres solutions relèvent du **MARKETING** et de la **GESTION COMMERCIALE**.

CHAPITRE III

LES SOLUTIONS ENVISAGEABLES

I/ - ORGANISATION COMMERCIALE DU RESEAU DE VENDEURS DE L'ASSURANCE - VIE

L'**ASSURANCE VIE** est une opération peu connue du grand public et compte tenue de son caractère spécifique, très peu de personnes viennent l'acheter au guichet des Compagnies.

Les Sociétés d'Assurances qui veulent développer leur production en **VIE** n'ont d'autre alternative que de créer une **STRUCTURE COMMERCIALE** destinée à vendre au Public les contrats - Vie.

.../...

Comme le dit l'adage "L'ASSURANCE VIE SE VEND, ELLE NE S'ACHETE PAS"

1° - CONSTITUTION D'UNE EQUIPE DE VENTE D'ASSURANCE - VIE

a) - RECRUTEMENT

La constitution d'une équipe de **VENTE** passe nécessairement d'abord par l'étape de recrutement. A cet effet, le responsable chargé du recrutement doit être guidé par la logique de performance, de rendement et d'efficacité. C'est pourquoi, sa sélection doit être rigoureuse et tenir compte des critères de recrutement définis. Le recrutement de **VENDEURS** est le plus souvent confié au Responsable Commercial ou au Chef de Produit-Vie. Dans tous les cas, l'agent chargé du recrutement doit être objectif pour ne pas "ramasser" SES SIENS AU DETRIMENT DES INTERETS DE LA SOCIETE. Si ses proches répondent aux critères, il n'y a pas de problème.

Voici quelques critères qui doivent guider le Responsable chargé du recrutement :

- Age minimum
- Diplôme ou niveau d'études
- Expérience professionnelle
- Présentation physique
- Ambition
- Absence de complexe
- Aptitude ou santé physique
- Aptitudes à comprendre
- Volonté de gagner ou l'égo (enthousiasme).

Certains de ces critères permettent d'éliminer des candidats au premier contact, certains se remarquent au cours des entretiens postérieurs, d'autres enfin, se découvrent au cours de la carrière et peuvent se développer ou se créer dans l'individu.

Ces critères sus-mentionnés permettent de recruter des vendeurs dynamiques et de qualité. Pour ce faire, deux méthodes efficaces sont souvent utilisées :

- Le **RECRUTEMENT** au moyen de la **PRESSE**
- Le **RECRUTEMENT** au moyen de la **PROSPECTION**.

.../...

a) - LE RECRUTEMENT AU MOYEN DE LA PRESSE

Cette méthode consiste à faire des annonces, communiqués dans les organes de Presse les plus demandés (**JOURNAUX, RADIO** etc...). Cette méthode attire un nombre important de candidats parmi lesquels, les **VENDEURS** seront sélectionnés.

Mais elle est défendue par certaines Administrations chargées de l'emploi, qui obligent les entreprises à recruter par l'intermédiaire de l'**OFFICE DE LA MAIN D'OEUVRE** ou de la **BOURSE DE TRAVAIL**.

b) - LE RECRUTEMENT AU MOYEN DE LA PROSPECTION

Cette méthode consiste à faire une prospection auprès des amis, parents, collègues et relations. En outre, la prospection peut être faite auprès des Assurés de la Compagnie ou auprès de la **BOURSE DE TRAVAIL**.

Le Responsable chargé du recrutement va contacter ces personnes pour pouvoir sélectionner les **VENDEURS** dont sa Compagnie en a besoin.

Une fois la sélection faite, l'étape de la **FORMATION** commencera immédiatement.

c) - FORMATION

Le **CYCLE COMPLET DE FORMATION** d'un **VENDEUR** ou d'un **GROUPE DE VENDEURS** dure deux semaines au maximum. Cette formation commence par les informations utiles sur la Compagnie dont les **VENDEURS** doivent être mis au courant, du travail éventuel dont ils vont effectuer (difficultés, avantages etc...) et surtout savoir qu'ils seront rémunérés en fonction de leurs résultats. Le plus souvent, beaucoup des candidats désistent lorsqu'ils apprennent cette forme de rémunération.

La **FORMATION** proprement dite porte essentiellement sur trois questions :

- A qui vendre ?
- Que Vendre ?
- Et comment vendre ?

Il est indispensable de communiquer le taux de commission pendant cette phase pour que le futur **VENDEUR** soit rassuré de sa future rémunération. Il doit également recevoir de conseils utiles pour bien mener sa future profession. A cet effet, le **FORMATEUR** lui parlera de la précieuse notion du temps, des qualités nécessaires pour réussir dans le métier, de la qualité qui permet de faire la différence, des changements qui doivent s'opérer en lui pour qu'il sache s'imposer dans tous les milieux (familial,

.../...

professionnel, social) puis des avantages à vendre l'ASSURANCE - VIE (obtention de revenus importants)

1°/ - A QUI VENDRE L'ASSURANCE VIE ?

Cette question recouvre essentiellement la notion de suspect. Tout le monde peut être prospecté en ASSURANCE VIE. Car toute personne peut vivre ou mourir. Et elle peut acheter un CONTRAT VIE ou DECÈS si ses possibilités lui permettent. Le suspect répond à trois exigences :

- C'est celui qui peut payer
- C'est celui qui peut être rencontré facilement
- C'est celui qui peut être accepté par la Compagnie d'Assurance.

Le FORMATEUR s'efforcera à faire comprendre aux vendeurs qu'ils ne doivent pas chercher et amener à la Compagnie n'importe quelle personne mais celle qui répond à ces trois exigences ci-dessus.

A partir de ses amis, parents, collègues et relations, le VENDEUR peut se constituer un nombre important (100 environs) de clients potentiels auprès desquels un effort de VENTE de PRODUITS d'assurance sera fait.

2°/ - QUE VENDRE ?

Le futur VENDEUR prend connaissance de l'ensemble des produits vendus par la Compagnie à partir d'une description sommaire du FORMATEUR. Puis un seul produit sera approfondi, le plus populaire, le plus apprécié par la clientèle (avantages et clauses). Et les autres seront étudiés après.

Donc, il n'est pas nécessaire que le futur VENDEUR maîtrise tous les produits vendus par la Compagnie. Bien au contraire, il doit tester sur le terrain, PRODUIT PAR PRODUIT et parvenir à vendre la majorité ou la totalité, s'il est capable de les maîtriser.

Le VENDEUR doit bien connaître les mécanismes de l'Assurance et de l'ASSURANCE VIE et maîtriser les aspects juridiques, techniques et financiers des PRODUITS qu'il propose. Ce point est très important.

3°/ - COMMENT VENDRE LES PRODUITS D'ASSURANCE - VIE

Cette étape est la plus importante. Ici le futur VENDEUR apprend les techniques de vente et de négociations commerciales particulières à l'ASSURANCE VIE. La formation porte essentiellement sur les techniques de présentation de vente et sur les techniques de réponse aux objections des clients ou prospects.

Une bonne présentation de vente doit être :

.../...

- Brève (10 à 15 minutes) ;
- Intéressante : elle ne doit pas être ennuyeuse ;
- Convaincante : elle doit avoir un minimum de logique ;
- Motivante : pour amener le prospect à prendre une action immédiate.

En outre, une **PRESENTATION DE VENTE COMPLETE** doit comporter :

- Une phrase introductive,
- Un exposé des problèmes généraux et particuliers,
- Une offre de solutions au problème général puis particulier,
- Les avantages de la solution proposée,
- Une technique de conclusion de vente,
- L'obtention de nouveaux noms.

Quant aux objections, on distingue trois sortes :

- Des objections non sincères (prétextes)
- Des objections sincères et non fondées
- Et des objections fondées (contre lesquelles on n'y peut rien).

Avant de lancer le futur **VENDEUR** sur le terrain, une simulation de vente doit être faite, c'est-à-dire que les futurs **VENDEURS** entre eux-mêmes font la vente supervisée par le Formateur.

Une fois la formation terminée, la nouvelle recrue est accompagnée sur le terrain d'un **VENDEUR** expérimenté ou d'un superviseur où il pourra rencontrer les premiers clients et connaître les réalités du terrain. Ensuite, le futur **VENDEUR** sera laissé à lui-même et il dispose au plus de deux semaines pour réaliser **SES TROIS PREMIERES VENTES**. Lorsque cette condition est remplie, une carte professionnelle lui est délivrée par la Compagnie et un numéro de code lui est attribué après une période d'essai de trois mois.

C/ - SUIVI D'UNE EQUIPE DE VENTE

Il ne suffit pas de constituer une équipe de vente. Encore, faut-il que cette équipe soit expérimentée, animée et motivée par un Chef expérimenté pour la rendre ou la maintenir active, vivante et productive.

a) - SUPERVISION D'UNE EQUIPE DE VENTE

En début d'exercice, le **SUPERVISEUR** fixe ou détermine les **QUOTAS** de production des **VENDEURS** en tenant compte de leurs projets

.../...

personnels (achat terrain, vidéo, mariage etc..). Ces objectifs diffèrent d'un **VENDEUR** à un autre car ils n'ont pas les mêmes besoins sociaux. Toutefois, le seuil minimum de production est fixé et le **VENDEUR** a intérêt à se maintenir au dessus de ce seuil pour ne pas être inquiété par la Compagnie.

Ainsi donc, le **VENDEUR** établit son Budget familial où apparaissent les recettes et les dépenses. Ses dépenses de l'année vont être

réalisées par les commissions qu'il pourra gagner. C'est pour lui, un défi de réaliser à tout prix son **QUOTA** de production pour assurer ses investissements personnels. Il devra rigoureusement respecter son calendrier de travail où sont fixés ses objectifs de **VENTE** (par exemple **TROIS VENTES PAR SEMAINES**).

En cours d'exercice, le **SUPERVISEUR** ou le Chef d'Equipe doit organiser de rencontres ou des réunions régulières aux cours desquelles sont discutés les problèmes des **VENDEURS**. Ces réunions sont de véritables séances de débats. Elles peuvent être journalières, hebdomadaires etc... L'Equipe fait le point de la production sous forme de compte rendu oral. La parole est donnée à chaque **VENDEUR** pour exposer ses entrevues, résultats et problèmes de vente.

Puis, on félicite les **BONS VENDEURS** et on trouve les solutions aux problèmes et objections rencontrés par les autres. Ces séances permettent au **VENDEUR** de découvrir les difficultés de ses collègues et de constater qu'ils ont les mêmes problèmes que lui. Puisque les solutions des problèmes posés sont trouvées en **GROUPE**, le **VENDEUR** sait donc qu'il peut compter sur l'aide de ses collègues pour s'épanouir.

En dehors de ces rencontres en **GROUPE**, le chef d'EQUIPE ou le **SUPERVISEUR** doit, en outre, individuellement rencontrer les **VENDEURS** pour encourager davantage les **BONS** afin de maintenir leur productivité et résoudre les problèmes des **MOINS BONS**.

b) - MOTIVATION D'UNE EQUIPE DE VENTE

Le vendeur d'assurance Vie doit être motivé positivement pour s'épanouir dans son travail et dans le cas contraire, quitter la profession de **VENTE D'ASSURANCE VIE**.

Il existe deux sortes de motivations :

- La motivation **POSITIVE**
- Et la motivation **NEGATIVE**.

.../...

A/ - MOTIVATION POSITIVE

Elles sont de diverses manières, mais les plus importantes sont :

- la rémunération,
- Les concours de production,
- Les défis et paris.

a) - LA REMUNERATION

Elle consiste à donner un taux de commission élevé pour les primes encaissées de la première année. Puis, un taux faible sur les primes de renouvellement. Cette motivation met le **VENDEUR** à l'abri du besoin d'argent car il s'efforcera à beaucoup produire.

b) - LES CONCOURS DE PRODUCTION

Ils visent à mettre en compétition les **VENDEURS**, les **EQUIPES** pendant les périodes difficiles, afin d'obtenir des productions exceptionnelles. Ces concours sont lancés le plus souvent pendant les périodes ci-après :

- Saison de pluies : on s'occupe beaucoup plus de la nourriture,
- Fêtes de fin d'années : les dépenses sont orientées vers les cadeaux.
- Rentrées scolaires : les parents d'élèves préfèrent acheter les ouvrages scolaires de leurs enfants.
- Baisse de salaires : baisse du pouvoir d'achat des travailleurs,
- Lancement d'un nouveau produit.

Un concours de production permet au **SUPERVISEUR** de décélérer et de distinguer les meilleurs **VENDEURS** des médiocres.

Dans tous les cas, les caractéristiques d'un bon concours sont les suivants :

- Prix significatifs
- Durée brève
- Conditions claires et réalisables mais demandant un effort supplémentaire.
- Paiement des prix immédiat dès la fin du concours.

c) - LES DEFIS ET PARIS

Les défis et paris peuvent se lancer entre **VENDEURS**, **Chefs d'Equipes** et **Equipes**, cela se fait en tenant compte de temps déterminés et les conditions claires. Les prix sont variables.

Toutes les formes de motivations positives ne doivent laisser aucun **VENDEUR** indifférent. Un **VENDEUR** qui ne réagit pas à un voyage gratuit ou tout autre prix important offert par la compagnie a certainement un problème. Et l'on en déduit que la profession de **VENDEUR** n'est pas faite pour lui.

B/ - MOTIVATION NEGATIVE

La motivation négative est utilisée par le **SUPERVISEUR** pour juger les **MAUVAIS VENDEURS**. Un **VENDEUR MEDIOCRE** passe par les étapes suivantes :

- Entrevue avec son **SUPERVISEUR** pour connaître ses difficultés et y donner de solutions ,
- Conseil de discipline devant un corps de professionnels,
- Lettre de rappel avec date butoir pour un résultat précis sous peine de résiliation.
- Préavis de résiliation accordant une chance de rachat
- Résiliation sans espoir ni possibilité de retour.

2°/ - DEVELOPPEMENT D'UN RESEAU DE DISTRIBUTION EN ASSURANCE - VIE

La production en permanence est l'un des principes fondamentaux de l'Assurance. L'**ASSURANCE VIE** n'échappe pas à cette règle. C'est pourquoi, pour produire davantage, une Compagnie d'**ASSURANCE - VIE** doit recruter de façon continue les **VENDEURS**, à travers les prospections de ses **Chefs d'Equipes**. Mais le recrutement éventuel doit tenir compte de la capacité de supervision du **RESPONSABLE COMMERCIAL**.

Pour éviter de difficultés de supervision, lorsque le nombre de **VENDEURS** devient grand, le **SUPERVISEUR** doit créer de **SOUS - GROUPES**. Une équipe de **VENDEURS** compte généralement une centaine

.../...

de personnes réparties dans quatre, cinq ou six **SOUS - GROUPES**. Les Responsables des **SOUS - GROUPES** doivent être choisis parmi les meilleurs **VENDEURS** ayant les qualités de meneur d'hommes. Ils doivent être efficaces, connaître bien le terrain et disposés à aider leurs collègues dont ils ont la charge tout en continuant à produire personnellement.

II/ - UN PLAN D'ACTION COMMERCIALE COHERENT

Il y a autant de modèles de plan que de Sociétés. Chaque Société élabore son propre **FORMAT DE PLAN** en fonction de son expérience et de ses réalités.

En dépit de cette diversité, certaines rubriques se retrouvent avec une grande régularité.

Il s'agit de :

1°/ - LE RESUME DES RECOMMANDATIONS

Un **PLAN** doit toujours débiter par un résumé d'une ou de deux pages maximum rassemblant les faits essentiels des principales recommandations.

2°/ - L'ANALYSE DE LA SITUATION COMMERCIALE DE LA SOCIETE.

La première véritable partie du **PLAN** est consacrée à l'analyse de la **SITUATION COMMERCIALE**. Dans cette partie, le rédacteur analyse les principaux facteurs de l'environnement qui ont des repercussions sur les objectifs, stratégies et calendriers des actions de la Société.

3°/ - LES BUTS ET OBJECTIFS

L'analyse de la **SITUATION ECONOMIQUE** permet d'établir un diagnostic et de suggérer de voies de développement des **PRODUITS**.

Lorsqu'il s'agit d'un **PLAN GLOBAL**, les objectifs pourront être formulés en terme de **CHIFFRE D'AFFAIRES**, de part du marché, de sinistralité etc...

Lorsqu'il s'agit d'un **PLAN DE PUBLICITE**, les objectifs pourront être formulés en terme de couverture et de fréquence, l'accroissement de la notoriété ou changement d'image.

S'il s'agit de force de **VENTE**, ils pourront être formulés en terme de nombre de visites, volume de **VENTE**, nombre de clients nouveaux.

.../...

4°/ - LA STRATEGIE

Dans cette partie, le Responsable Commercial décrit la **STRATEGIE** qui lui permettra d'atteindre ses objectifs. Toutefois, il est conseillé de proposer une **STRATEGIE ALTERNATIVE** pour parer à d'éventuels soubressauts.

Une **STRATEGIE** est une orientation générale de l'ensemble des efforts mis en oeuvre pour atteindre les objectifs

Par exemple, un objectif d'accroissement du **CHIFFRE D'AFFAIRES** peut être décomposé en trois sous - objectifs :

- Augmentation des Tarifs
- Accroissement du volume de Ventes
- Accroissement de types de contrats qui génèrent des primes importantes (Campagne d'information et de promotion des **PRODUITS VIE** au moyen des Conférences, exposés faits à l'attention des entreprises et associations socio - professionnelles.

5°/ - LE CALENDRIER DES OPERATIONS

Chaque opération prévue par le **PLAN** se voit fixer une date, un responsable et parfois un coût.

6°/ - LE BUDGET

Il s'articule autour d'un compte d'exploitation prévisionnel.

Du côté des produits, il y figure le nombre de contrats que l'on espère vendre et le montant de prime.

Du côté des charges, on reporte les frais afférents à la **FORCE DE VENTE**, y compris parfois les coûts de conception, s'il s'agit de nouveaux produits.

7°/ - LE SYSTEME DE CONTROLE

Tout **PLAN** comporte une section consacrée au mode de **CONTROLE** prévu pour vérifier la bonne exécution du **PLAN**. En principe, on découpe le **PLAN** en **MOIS** ou en **TRIMESTRE** d'activités, ce qui permet de suivre les résultats et d'identifier rapidement les cas où ceux-ci sont en **RETRAIT** par rapport aux objectifs.

Une fois le **PLAN** terminé, il doit être diffusé à tous les intéressés dans sa totalité.

.../...

CONCLUSION

Les **DIFICULTES ECONOMIQUES ET FINANCIERES** ayant touché tous les Pays de la Planète, le Secteur des **ASSURANCES** des pays membres de la **CICA** a, de ce fait, depuis les années 1980 connu un **disfonctionnement interne**.

A ce **DISFONCTIONNEMENT**, ajoutée la mauvaise gestion, les **SOCIETES D'ASSURANCES** connaissent en général une grave crise

financière entraînant d'importants retards dans les paiements des sinistres, des soldes de réassurance etc...

Depuis sa création, la **STAR NATIONALE** a connu **UNE CROISSANCE SOUTENUE JUSQU'EN 1986** où elle a atteint son **PREMIER MILLIARD DE CHIFFRE D'AFFAIRES** et ce, malgré les perturbations de la **GUERRE CIVILE** que le Pays a connue.

Malgré la crise du **SECTEUR DES ASSURANCES** de la Sous-Région (**CICA**), la **STAR NATIONALE** a atteint un **CHIFFRE D'AFFAIRES** de **UN MILLIARD CINQ CENT MILLIONS DE FRANCS CFA** jusqu'en 1990. Actuellement, elle subit les effets de la recession de l'économie Tchadienne et singulièrement ceux de la **DEVALUATION DU FRANC CFA** dans les différentes branches exploitées.

Toutefois, il faut espérer à une amélioration de sa situation financière compte tenue de la reprise de la croissance économique (4,5 % par an) prévue et attendue par la **BANQUE MONDIALE** et le **FONDS MONETAIRE INTERNATIONAL** dans leurs scénarios effectués dans le cadre des programmes d'ajustement structurel de l'**ECONOMIE TCHADIENNE**

Il y a lieu également d'espérer en l'avenir de la **STAR NATIONALE**, car la réforme du secteur des assurances de la **SOUS-REGION (CICA)** qui a abouti à l'élaboration du **CODE CIMA** est porteuse.

Il reviendra donc aux Dirigeants et aux Responsables de la **STAR NATIONALE** d'adapter la politique générale de cette Société conformément aux nouveaux **TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES** pour réaliser son **EXPANSION** à court et long terme.

Fait à N'DJAMENA, le 06 Septembre 1994