

LE REASSUREUR AFRICAIN

PUBLICATION DE LA SOCIÉTÉ AFRICAINE DE REASSURANCE



Juin 2021
Volume 035

- 🌀 EDITORIAL
- 🌀 ASSURANCE ET REASSURANCE
- 🌀 GESTION ET FINANCE
- 🌀 PRESENTATION DE MARCHE
- 🌀 NOUVELLES DES REGIONS

LE REASSUREUR AFRICAIN



African Reinsurance Corporation
Société Africaine de Réassurance

PUBLICATION DE LA
SOCIÉTÉ AFRICAINE DE REASSURANCE



African Reinsurance Corporation Société Africaine de Réassurance

Headquarters/Siège:

Plot 1679, Karimu Kotun St., Victoria Island, P.M.B. 12765, Lagos, NIGERIA
Tel: (234-1) 4616820-8, 2800924-5
Telefax: (234-1)2800074
E-mail: info@africa-re.com - Web site: <http://www.africa-re.com>

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Your Reinsurer- An ally within your reach- A Partner you can trust- A Strong Security with A Rating (A.M. Best) and A- (S & P)- An African professional that stands by you | <ul style="list-style-type: none">- Votre Réassureur- Un Interlocuteur de proximité- Un Partenaire de confiance- Un réassureur fiable Noté A (A.M. Best) et A- (S & P)- Un Professionnel africain à vos côtés |
|--|---|

Bureaux Régionaux

Casablanca

33 Boulevard Moulay Youssef,
B.P. 7556
Casablanca, Maroc
Tél: +212-5 22 43 77 00
Fax: +212-5 22 43 77 29
E.mail: casablanca.info@africa-re.com

Nairobi

Africa Re Centre, Hospital Road,
Upper Hill, Nairobi.
P.O. Box 62328 - 00200, Nairobi
Tél: +254 20 2970 000
Fax: +254 202 970 666
E.mail: nairobi.info@africa-re.com

Abidjan

Rue Viviane A24 - Cocody
Ambassades
20 B.P 1623 Abidjan 20.
Tél: +225 22 40 44 80
Fax: + 225 22 40 44 82
E-mail: abidjan.info@africa-re.com

Lagos

Plot 1679, Karimu Kotun St.,
Victoria Island,
P.M.B. 12765
Lagos - NIGERIA
Tél: (234-1) 461 6820/ 28
(234-1) 2800924/25
Fax: (234-1) 28 000 74
E-mail: lagos.info@africa-re.com

Le Caire

Africa Re Building,
4e, 1st Settlement Service Center
New Cairo
ZIP Code: 11865
Cairo, Egypt
E.mail: cairo.info@africa-re.com

Maurice

7th Floor, AFRICA FI PLACE, Lot 13,
Wall Street, Cybercity, Ebène 72201,
Republic of Mauritius
Tél: +230 454 7074
Fax: +230 454 7067
E.mail: mauritius.info@africa-re.com

Filiales

African Reinsurance Corporation (South Africa) Ltd

Africa Re Place
10 Sherbourne Road
Parktown 2193,
Johannesburg,
Tél: +27 11 484 3764
DL: +27 11 351 9598
Fax: +27 11 484 - 1001
E.mail: arcsa@africa-re.com

Africa Retakufu

Africa Re Building,
4e, 1st Settlement Service
Center
New Cairo
ZIP Code: 11865
Cairo, Egypt
E.mail: cairo.info@africa-re.com

Bureau Local

Bureau local d'Addis-Abeba

Gerad Mall, 6th Floor, Suite Number 432
Debrezeit Road, Beklobet, Kirkos Sub City,
Kebele 05
P O Box 1055
ADDIS ABABA
Ethiopia
Office Tél: +251 11 416 5803/4
Mobile: +251 922122473
Email: nairobi.info@africa-re.com



LE REASSUREUR AFRICAIN

PUBLIE PAR

La Société Africaine de Réassurance
Plot 1679, Karimu Kotun St, V/Island
P.M.B.12765, Lagos, Nigeria
Tél: (234 1) 4616820-8, 2800924-5
Téléfax: (234 1) 2800074
E.mail: info@africa-re.com

COMITE DE REDACTION

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Dr Corneille KAREKEZI

MEMBRES

Linda BWAKIRA
Roger BONG BEKONDO
Silifat AKINWALE
Eric TALA
Victor IGIAMOH

TRADUCTEURS

Roger BONG BEKONDO
Alexandre Noé PENDA
Eric TALA
Stephen AYUKOSOK

CONSULTANT

Kasali SALAMI

ISSN 2467-7998

Tous droits réservés.
Reproduction interdite sans
autorisation de l'éditeur

SOMMAIRE

35^{ème} Edition, Juin 2021

Fondé en 1987

3 EDITORIAL

ASSURANCE ET REASSURANCE

4 Les solutions d'assurances pour les épidémies et pandémies

Par Nico Conradie – Directeur Général de Munich Re, Africa

9 Tarification et guerre des taux sur le marché des assurances en Afrique

Par Duncan MUKONYI, Manager principal chargé de la Souscription,
Société africaine de réassurance, Bureau régional de l'Afrique de l'Ouest
anglophone, Lagos

15 Une évaluation de l'environnement de l'assurance vie au Nigeria

Par, Adeoye FALADE, Ancien Directeur Général de Guardian Express
Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

GESTION ET FINANCE

21 Augmentation de capital : Expérience en Afrique de l'ouest et en Afrique Centrale

Par Géraldine MERMOUX, Directrice Générale Associée de FINACTU, et
Guillaume GILKES, Directeur de la Recherche de FINACTU

25 Opportunités de financement des investissements au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) en Afrique Centrale : cas du Cameroun

Par Joseph Désiré Okala EDOA, Enseignant-Chercheur en Management
Stratégique, Intelligence Économique et Sociologie des Organisations

PRESENTATION DE MARCHE

29 Le Marché des Assurances du Zimbabwe

Par Grace MURADZIKWA, Commissioner, Insurance and Pensions
Commission (IPEC)

35 NOUVELLES DES REGIONS



Dr Corneille KAREKEZI Directeur de Publication

La publication du 35^{ème} numéro du Réassureur Africain coïncide avec la célébration du 45^{ème} anniversaire d’Africa Re en cette année 2021.

1976-2021; quarante-cinq ans au service du secteur des assurances et de la réassurance en Afrique et du développement. C’est la détermination des différentes équipes de direction, des administrateurs successifs, du personnel et des divers partenaires de la Société ainsi que leur forte adhésion à la vision des Pères Fondateurs qui ont prévalu malgré les écueils, les incertitudes, les doutes, et même les peurs au cours des dernières décennies. La barque qui a pris le large il y a 45 ans a atteint la vitesse de croisière et rame bien dans la bonne direction.

Quarante-cinq ans après, Africa Re est un modèle de réussite. Ce couronnement a changé le paysage de l’assurance et de la réassurance de tout le continent. Aujourd’hui, Africa

Re figure parmi les plus grands réassureurs mondiaux. Elle souscrit 845 millions \$EU dans plus de 60 pays, dispose de plusieurs filiales et Bureaux Régionaux. Africa Re peut se prévaloir de la notation A attribuée par A.M. Best depuis 2016, et de A- attribuée par Standard & Poor’s depuis 2009. Au fil des années, la Société a réussi à s’imposer comme un géant panafricain, succès dont personne n’avait imaginé l’ampleur.

La 35^{ème} édition du **Réassureur Africain couvre des thèmes divers** : solutions d’assurances pour les épidémies et pandémies, tarification et guerre des taux, risque de réputation, augmentation de capital et opportunités de financement des investissements au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD). La publication présente également le marché des assurances du Zimbabwe. Elle se ferme sur les nouvelles des régions.

Les solutions d'assurances pour les épidémies et pandémies



Nico CONRADIE

Directeur Général de Munich Re, Africa

Dix-huit (18) mois après l'apparition du coronavirus en décembre 2019 dans la province de Wuhan en Chine, on compte dans le monde plus de 150 millions d'infections au covid-19 et plus de 3 millions de décès. Peu nombreux sont ceux qui se seraient attendus à une telle vitesse de propagation du virus dans le monde en quelques mois seulement. Moins nombreux encore sont ceux qui auraient escompté les mesures cordonnées prises par les pouvoirs publics dans les différents pays.

Réagissant à la poussée de la pandémie, les pouvoirs publics centraux et décentralisés ont tous confiné les populations dans le but de freiner la propagation du virus. Nous avons ainsi appris en 2020 que le confinement est une technique de gestion de catastrophe par laquelle des franchises importantes de la population d'un espace géographique sont confinées chez elles tandis que seules quelques rares industries fonctionnent normalement. La question de savoir quelle est la stratégie d'endigement la plus efficace pour limiter le nombre total d'infections reste à trancher. On s'accorde généralement à dire cependant que les mesures adoptées par les pouvoirs publics ont eu des conséquences économiques catastrophiques. Des entreprises ont enregistré des pertes financières importantes dans la mesure où des secteurs entiers de l'économie mondiale ont dû mettre la clé sous le paillason. Les secteurs de l'hôtellerie et du tourisme a été parmi les plus durement frappés.

Les statistiques ne manquent pas

pour illustrer l'impact de la pandémie sur l'économie du 21ème siècle.

L'Association internationale du transport aérien (IATA) a fait observer que le marché du transport aérien international s'est contracté de 96,8% en juin 2020 en comparaison de juin 2019 et a proposé un scénario de base du trafic mondial qui se fonde au nombre de passagers-kilomètres payants. D'après ce scénario, il faudra attendre jusqu'en 2024 pour que le trafic retrouve ses niveaux d'avant le covid-19. Les statistiques des ventes d'automobiles en Afrique dans les jours qui suivirent l'instauration du confinement dans ce pays sont une autre illustration saisissante de l'impact de cette stratégie. Selon le rapport sur les ventes d'automobiles neuves du National Association of Automobile Manufacturers of South Africa (Association nationale des constructeurs d'automobiles de l'Afrique du Sud, NAAMSA en anglais) pour avril 2020, 574 automobiles seulement furent immatriculées au cours du mois contre 36787 à la même période en 2019.

Beaucoup a été écrit sur le rôle des assureurs et des réassureurs en matière d'atténuation et de transfert de risques financiers liés à la pandémie. Depuis l'apparition de la pandémie de covid-19, pouvoirs publics et régulateurs de marché ne cessent d'exhorter les assureurs à supporter une part plus importante des pertes économiques. Pourtant, les assureurs sont liés par les termes et conditions de leurs contrats avec les assurés. Lorsqu'un sinistre en rapport avec la pandémie est déclaré, les assureurs répondent couramment que le confinement, en

tant que cessation d'activité imposée par les pouvoirs publics, ne figure pas parmi les risques qui pourraient donner droit à une indemnisation pour pertes d'exploitation pour cause non physique. En conséquence, le nombre de batailles judiciaires est monté en flèche étant donné que les entreprises tentent de se faire indemniser par les assureurs pour les pertes financières subies.

Loin de nous appesantir sur le bien-fondé de ces actions en justice, nous nous contenterons de dire que la position contractuelle des assureurs en ce qui concerne les risques assurés sur ces types de couverture sont concernés est loin d'être claire. Nombre de litiges font encore le tour du système judiciaire des différents Etats.

La pandémie a appris quelques dures leçons aux pouvoirs publics, aux régulateurs et aux parties prenantes du secteur des assurances. On sait par exemple que, pour une large part, le coût économique de la pandémie n'a pas été couvert par les assureurs et les réassureurs, mais par les entreprises qui ont subi des pertes significatives lorsqu'elles n'ont pas dû mettre la clé sous le paillason. La pandémie en

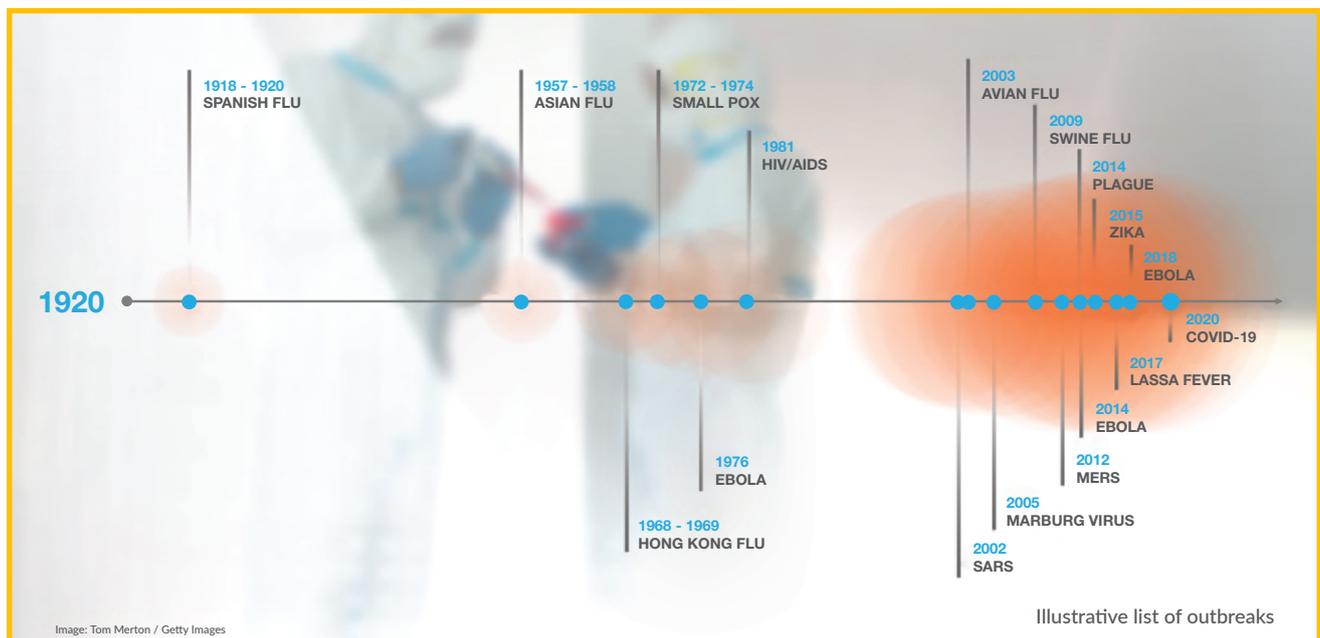
cours servira de sonnette d'alarme aux gestionnaires de risques qui ne sous-estimeront plus l'impact potentiel de futures pandémies, voire d'épidémies locales sur leur bilan.

Notre propos ici est de mettre en évidence 2 choses. La première est que des signaux d'alerte n'ont pas manqué qui auraient pu attirer l'attention du monde sur la probabilité d'une pandémie aussi sévère que celle que nous vivons actuellement. La seconde est que les assureurs et les entreprises ne manquaient pas de solutions pour gérer les épidémies et les pandémies dans les années qui ont précédé le covid-19. Toutefois, l'utilisation qu'on fit de ces solutions avant la pandémie fut décevante.

S'agissant du premier point, un examen des cas significatifs survenus depuis le début des 1900 montre que la fréquence des épidémies s'est accrue. Nous avons tous entendu parler de la grippe espagnole qui a éclaté entre 1918 et 1920. Pourtant, nous sommes peu nombreux à nous rendre compte qu'il a fallu plus de 3 décennies pour que survienne une autre grande épidémie, à savoir la grippe asiatique qui a sévi

de 1957 à 1958. Il y eut aussi la grippe de Hongkong, la variole, Ebola et le VIH avant le tournant du siècle. Toutefois, il n'y eut, au total, qu'une poignée d'événements notables au cours des 8 décennies qui suivirent la grippe espagnole.

Ce nouveau millénaire, vieux de 20 ans seulement, a déjà livré pas moins de 11 épidémies graves, à savoir le SARS (2002), la grippe aviaire (2003), la grippe porcine (2009), le MERS (2012), Ebola (2014 et 2018), la fièvre jaune (2016) et la fièvre Lassa (2017), pour ne citer que celles-là. On pense que des changements environnementaux tels que la déforestation, l'urbanisation et la mobilité de la population sont autant de facteurs qui contribuent à cette tendance. Les statistiques montrent que le secteur des assurances se doit de mettre au point des solutions efficaces pour les risques liés aux épidémies et aux pandémies ; il créerait ainsi les conditions d'une résilience accrue et des entreprises et des sociétés. Comme pour tout produit d'assurance, plus les solutions mises au point seront adoptées par les assurés, mieux elles contribueront à réduire l'écart entre les pertes assurées et non assurées au



lendemain de catastrophes.

Des compagnies s'emploient à mettre au point des solutions pour les risques liés aux pandémies et aux épidémies ; ces solutions devraient couvrir des risques spécifiques liés aux pandémies et aux épidémies, notamment les pertes d'exploitation et la fermeture temporaire de site. Ainsi, Munich Re a constitué en 2017 une équipe mondiale chargée de mettre au point des solutions pour les risques liés aux épidémies. Les solutions proposées offrent la capacité tant voulue aux institutions publiques et aux entreprises privées qui évoluent dans des secteurs vulnérables de l'économie, à l'exemple de la construction, de l'hôtellerie, de la manufacture, de l'exploitation minière et du commerce de détail.

L'équipe de conception de solutions pour les risques liés aux épidémies s'emploie à résorber l'important déficit que les parties prenantes de l'assurance IARD classique n'ont pas été en mesure de combler, notamment les pertes d'exploitation sans dommages résultant d'une épidémie ou d'une pandémie. Selon Gunther Kraut, Chef de l'équipe de solutions pour les risques liés aux épidémies, « qu'on ne s'y trompe pas : les assureurs ne peuvent supporter toutes les pertes économiques dans leur bilan ». Il fait observer que les solutions pour les risques liés aux épidémies comprennent la transformation de risques en vue de leur transfert à terme à bien des acteurs différents.

Pour autant, la souscription classique de risques liés à des épidémies a ses problèmes, comme le montre les termes et conditions d'avant le covid-19, pas toujours sans équivoque. La difficulté qu'ont les assurés à prétendre à une indemnisation sur la base de polices IARD non commerciales au lendemain

de pertes causées par le covid-19 a fait la une des médias grand public depuis que la pandémie a éclaté. Les tribunaux en Afrique du Sud, dans l'Union européenne, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis ont été invités à se prononcer sur des concepts tels que la « cause immédiate » et la « clauses de tendance ». Et pour cause, les assurés contestent la décision des assureurs de ne pas indemniser pour les pertes économiques liées au confinement imposé par les pouvoirs publics.

Les polices de Dommages types exigent que les pertes d'exploitation soient causées par des dommages physiques aux biens assurés. De plus, ces politiques excluent généralement les maladies transmissibles et infectieuses. Pourtant, nombre d'assureurs Non-Vie ont offert des avenants ou des extensions pour couvrir les maladies transmissibles ou infectieuses, avec une capacité limitée et sous réserve de termes restrictifs. C'est surtout sur ces avenants que les tribunaux se prononcent actuellement.

A ce jour, les tribunaux de grande instance en Afrique du Sud et au Royaume-Uni ont estimé que les mesures prises par les pouvoirs publics en réaction à la pandémie, notamment le confinement, devraient enclencher valablement les dispositions des avenants relatives aux pertes d'exploitation non causées par des dommages physiques. Les assureurs sur les 2 marchés ont néanmoins fait appel des décisions des tribunaux. Le coût de l'impact du covid-19 pour les assureurs IARD ne sera connu que lorsque les litiges en justice arriveront à leur conclusion, sans doute au 1er semestre 2021.

Il serait cavalier de penser que la pandémie actuelle est la dernière du genre dont l'impact économique dans le monde puisse être si important. C'est pour cette raison que le marché s'efforce

de trouver des solutions de transfert de risques liés aux pandémies, en particulier pour les pertes d'exploitation et les pertes imprévues. Les solutions ont été inspirées par la riche expérience acquise tout au long de l'année 2020. A ce sujet, Kraut affirme : « En nous appuyant sur nos modèles exclusifs pour modéliser les risques liés aux épidémies et aux pandémies et en nous aidant de données fournies par des fournisseurs externes, nous avons mis au point une gamme de solutions de transfert de risques personnalisées et novatrices pour toutes les branches où les risques liés aux épidémies sont couverts ».

Le produit est indiqué pour les entreprises privées de divers secteurs d'activités, notamment la construction, les services financiers, l'hôtellerie et le tourisme, la manufacture, les mines et le commerce de détail. Les solutions peuvent prendre la forme d'indemnités ou d'assurance paramétrique. Dans le premier cas, le paiement est enclenché par l'apparition d'une épidémie ou d'une pandémie doublée d'une perte économique mesurée par la baisse du bénéfice brut de l'assuré par exemple. Dans le second cas, une option de police présélectionnée supplémentaire ou un événement déclencheur en plus de l'apparition d'une épidémie ou d'une pandémie. Les options sont les suivantes :

- **La sévérité** : Ce seuil, qui est basé sur la sévérité de l'épidémie ou de la pandémie (mesurée par le nombre de décès), est fonction de la géographie et enclenche la capacité sur une échelle mobile jusqu'à la limite totale de la police, y compris pour les événements à caractère local.
- **Urgence de santé publique de portée internationale plus transmission locale** : Urgence de santé publique de portée internationale de l'Organisation mondiale de la santé

(OMS) plus transmission locale dans la zone couverte ; et

- **Urgence de santé publique de portée internationale plus confinement :** Urgence de santé publique de portée internationale suivie d'un confinement (partiel) décidé par une autorité civile locale.

Les solutions pour les risques liés aux épidémies et aux pandémies se fondent sur une période d'épidémie de 12 mois qui commence à la date de publication d'un bulletin d'information de l'OMS relatif à une flambée de maladie. Les assurés bénéficient d'une période de couverture de 6 mois pour compter d'une date de leur choix, à condition que cette date ne soit pas antérieure à la date de survenance de l'événement déclencheur de la flambée et reste dans le cadre de la période d'épidémie. De légères différences existent quant à la manière dont l'assuré est indemnisé, l'indemnisation étant fonction de l'option choisie. Les limites de couverture se présentent sous forme de tranche, la tranche principale comportant une capacité significative au-dessus d'une franchise ou coassurance. Une petite couche optionnelle est disponible pour les coûts liés à la gestion des premières phases d'une flambée de maladie, et un certain montant est disponible pour les coûts relatifs à la gestion immédiate de la crise.

Assureurs et réassureurs doivent veiller à ce que leurs ratios de capital et de

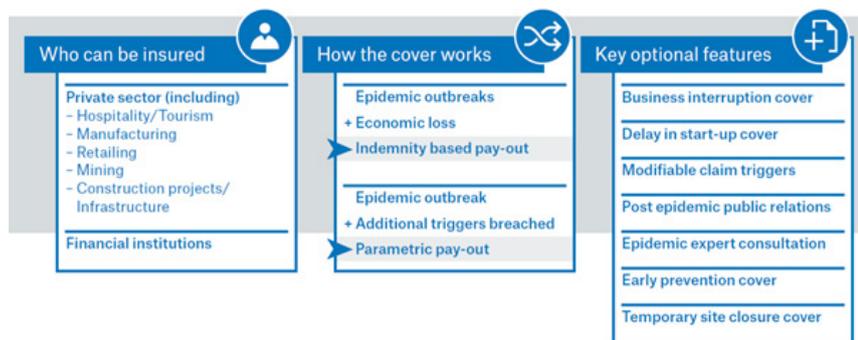
solvabilité restent dans les limites édictées par les régulateurs nationaux et internationaux. C'est ce qui explique qu'on tiennne à limiter l'exposition totale que le secteur accepte pour tel ou tel risque assuré. Aussi les solutions de transfert à venir pour les risques liés aux épidémies et aux pandémies excluent-elles toute nouvelle flambée du covid-19. Sont également clairement exclus le VIH/SIDA et les événements liés à des urgences de santé publique à portée internationale qui auraient déjà été annoncés tels que la polio et des poussées d'Ebola antérieures en République démocratique du Congo. On peut cependant inclure une couverture pour le rhume en tant que sous-limite pour les maladies virales transmises par un vecteur et pour les maladies virales endémiques (en utilisant la police Urgence de santé publique de portée internationale + confinement).

Prenons un exemple. Supposons qu'un assureur achète une solution de transfert de risque pour 12 mois sur la base d'une police Urgence de santé publique à portée internationale + une option Transmission locale. Il est précisé que la solution ne vaut que pour des zones couvertes sélectionnées à l'avance. La couverture prend effet pour compter du 1er mars 2020. En d'autres termes, la période de couverture court du 1er mars 2020 au 28 février 2021. Dans cet exemple, le 1er événement a lieu le 1er mai 2020, date qui correspond au début de la période d'épidémie. L'OMS constate une

transmission locale de la maladie dans la zone couverte le 1er octobre 2020 et déclare une urgence de santé publique à portée internationale le même jour. Dans le cas d'espèce, la constatation d'une transmission locale doublée à la déclaration d'une urgence de santé publique à portée internationale constitue l'événement déclencheur de la poussée de la pandémie qui permet à l'assureur de décider de la date d'effet de la couverture. Même les pertes survenues après la fin de la période de couverture initiale peuvent être remboursées (dans les limites de la période définie), ce qui reflète la structure temporelle de l'événement.

Le réassureur collaborera étroitement avec ses partenaires assureurs pour intégrer diverses pertes liées à l'épidémie dans la solution. Les clients peuvent choisir entre des caractéristiques optionnelles de la couverture telles que les pertes d'exploitation, les retards dans le démarrage des activités, la consultation d'experts en épidémie, la gestion de crise, les déclencheurs de sinistres modifiables, les relations publiques post-épidémie et la fermeture temporaire de site. Kraut déclare à ce sujet : « Une des innovations de la solution est que les clients ont accès à des experts externes en matière d'épidémie qui aideront à endiguer la flambée ou à se préparer pour des événements futurs ».

Une solution de transferts d risques liés à une épidémie ou à une pandémie est un mélange complexe de parties prenantes, de périodes d'indemnisation, de biens assurés et d'événements assurés. Elle comprend un assuré (en l'occurrence l'assuré qui achète une solution de réassurance), le réassureur, un courtier en assurances et une grande entreprise (le détenteur de police en dernier ressort). Les réassureurs ont



mis des moyens en jeu pour parvenir à un équilibre entre la tarification et la gestion efficace des risques. Ils ont étudié des volumes de données sur la fréquence et la sévérité des poussées d'épidémie et de pandémie pour trouver le prix approprié pour une solution de transfert de risques politiquement et économiquement durable.

Le coût des pertes économiques causées par la pandémie de covid-19 dans le monde s'évalue en trillions de dollars. Dans les premiers jours qui ont suivi la catastrophe, nombre de parties prenantes du secteur des assurances se posaient déjà la question de savoir si la solution optimale aux pandémies à venir passe par une collaboration entre le secteur et les pouvoirs publics, collaboration qui permettrait de mettre en place des structures semblables aux pools de risques nucléaires ou liés au terrorisme. Le marché peut néanmoins mettre en place des solutions qui atténueraient le vide qui existe actuellement en matière d'assurance des risques liés aux épidémies et aux pandémies. Bien que l'assurance des risques liés aux épidémies et aux pandémies reste une niche à la capacité fortement limitée, l'ambition à long terme du marché est de faire en sorte que les solutions de transfert de risques soient tout à fait disponibles pour tous les projets et toutes les entreprises, ce qui rendrait les sociétés plus résilientes aux poussées d'épidémie ou de pandémie. Kraut conclut que « s'agissant des solutions de financement visant à endiguer véritablement les poussées de maladies infectieuses (souvent dans le cadre d'un partenariat public/privé), le principal avantage d'un mécanisme d'assurance des risques liées aux épidémies est le financement ex-ante des mesures nécessaires pour endiguer rapidement la poussée en elle-même. »

Un des principaux facteurs de différenciation entre les pertes liées aux pandémies et les pertes causées par les tremblements de terre par exemple est qu'on peut influencer sur le cours et la sévérité d'une pandémie. Munich Re envisage des mécanismes d'assurance bien conçus qui comprennent, entre autres choses, des plans de prévention fiables, des plans de préparation aux situations d'urgence types et des plans d'endiguement. L'adoption à une grande échelle d'un tel mécanisme aiderait à réduire le coût global d'une poussée

d'épidémie ou de pandémie dans une société plus étendue. Munich Re souhaite vivement travailler avec les assureurs et les entreprises pour mettre en place des solutions qui atténueraient les risques liés aux pandémies à venir.

[24 12 Words]

i World Health Organisation (WHO)

ii <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>.

[Ends]

[24 12 Words] Health Organisation (WHO)

iii <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-07-28-02/>.

Tarification et guerre des taux sur le marché des assurances en Afrique



Duncan MUKONYI

Manager principal chargé de la Souscription, Société Africaine de Réassurance, Bureau régional de l'Afrique de l'Ouest anglophone, Lagos

1.0 Introduction

Le secteur des assurances en Afrique est encore en cours de maturation. Son potentiel de croissance est donc plus important que celui des marchés des pays développés arrivés à maturation. Nulle surprise donc que l'Afrique soit l'un des marchés des assurances dont la croissance est la plus rapide dans le monde. La reprise économique escomptée en Afrique en 2021 après que le continent ait connu sa pire récession en un demi-siècle, à en croire le Rapport sur l'économie africaine 2021, incite à l'optimisme en ce sens que cette reprise donnera un coup de fouet à la croissance et au développement des assurances sur le continent.

Il n'est pas sans intérêt de faire observer qu'avant que la pandémie de covid-19 ne se déclare, le rapport McKinsey & Company intitulé *Africa's insurance market is set for takeoff*, prévoyait déjà que le marché des assurances en Afrique croîtrait à un rythme annuel combiné (CAGR) de 7% par an entre 2020 et 2025, soit 2 et 3 fois plus vite que l'Amérique latine et l'Europe respectivement. Toutefois, ces prévisions sont remises en cause par les effets néfastes du covid-19 sur le marché des assurances en Afrique depuis l'apparition de la pandémie sur le continent au 1er trimestre 2020. Néanmoins, à la faveur de la découverte de vaccins contre le covid-19 tels

que les vaccins Johnson & Johnson et AstraZeneca qui ont été distribués dans certains pays africains, les prévisions de croissance du secteur des assurances en Afrique semblent pouvoir se réaliser *bien qu'il soit douteux que la projection d'un CAGR de 7% puisse se concrétiser dans un avenir proche. Le retour à la croissance devrait être alimenté par les pensions et l'assurance individuelle Vie.*

Les opportunités qu'offre le marché des assurances dans nombre de pays africains en tant que véritables destinations pour les investisseurs ont attiré beaucoup de ces derniers dont certains ont créé des compagnies d'assurances sur nombre de marchés sur le continent. Toutefois, l'afflux d'assureurs s'est traduit par une intense concurrence, et la tarification et les taux sont utilisés comme de véritables outils de marketing au service de la réussite et de la rentabilité, en particulier en assurance générale. Dans ce contexte, les marchés des assurances sur le continent adoptent diverses stratégies pour faire face aux problèmes de tarification et à la guerre des taux.

Le présent article étudie quelques-unes des stratégies utilisées par diverses compagnies d'assurances et de réassurance pour attirer les clients, gagner leur loyauté, être rentables et occuper une place privilégiée sur le marché. L'article présente également les mesures prises par les régulateurs et les associations professionnelles,

ainsi que des réassureurs, pour endiguer la sous-tarification et restaurer l'orthodoxie en matière de taux à la lumière de considérations techniques.

2.0 Tarification et stratégies en matière de guerre des taux

2.1 Offre de nouveaux produits présentant des caractères concurrentiels pour l'investisseur

Comme le marché des assurances croît à un rythme rapide dans certains pays africains tels que l'Afrique du Sud, les compagnies d'assurances conçoivent de nouveaux produits pour renforcer la loyauté des clients et même en prendre à des concurrents. Ces nouveaux produits se caractérisent souvent par des taux de prime favorables et ciblent une population précise. Selon Fin24, Old Mutual en Afrique du Sud a conçu XtraMAX en mai 2013. Il s'agit d'une nouvelle stratégie concurrentielle en matière de tarification qui comprend et répond aux attentes du client. Le produit applique en amont un bonus de 5% à l'investissement du client et offre des rendements liés au marché et sans plafond. Le produit offre également des charges moins importantes qui s'adossent à la capacité de la compagnie de négocier des frais bas. La compagnie offre aux clients soucieux de sécurité un fonds qui garantit 85% du prix unitaire journalier le plus élevé. Ces caractéristiques autorisent à affirmer que XtraMAX est un investissement unique qui offre des avantages concurrentiels. Le produit est donc tout indiqué pour tout investisseur qui cherche une solution bon marché et à long terme conforme à ses objectifs. Il est particulièrement indiqué pour la classe moyenne et la haute société qui peuvent investir des sommes importantes et désirent retirer les fonds investis au bout de 5 ans. D'après un rapport de PWC intitulé *Opportunity knocks: Insurance industry analysis*, la mise sur le marché de XtraMAX et d'autres produits analogues qui répondent aux besoins du client ont contribué à la bonne performance d'Old Mutual en 2013.

2.2 Adoption de lois sur la concurrence

Maurice est un des principaux marchés des assurances en Afrique, avec un taux de pénétration de 4,18%. L'assurance Vie y est caractérisée par une âpre concurrence. Non seulement les compagnies locales s'y bousculent, mais aussi elles doivent faire face à la concurrence d'autres groupes tels que les programmes d'assurance publics et d'auto-assurance. Le programme « Insuring the Uninsured » lancé par l'Etat a contribué à sensibiliser la population au rôle des assurances. Ainsi, nombre de grandes entreprises ont adopté cette politique et ont auto-assuré une bonne partie des avantages de leurs employés, à l'exemple de la couverture médicale. Cet état de

choses limite les possibilités de croissance des compagnies d'assurance Vie. Aussi, pour encadrer la concurrence qu'ils ont suscitée, les pouvoirs publics ont-ils mis en place la Commission de la concurrence de Maurice en 2009. D'après le guide élaboré par la Commission et intitulé « A Short Guide to Competition Law in Mauritius », la loi sur la concurrence a été adoptée pour lutter contre les pratiques contraires à la concurrence, et partant, néfastes pour le marché des assurances, à l'exemple de la sous-tarification en tant que moyen d'attirer des clients. La loi régit les fusions, l'abus de monopole et les accords collusoires entre compagnies.

2.3 Les réassureurs comme régulateurs de marché

Les compagnies de réassurance nationales contribuent de manière essentielle à endiguer les fuites de capitaux en mettant en place des mécanismes de réassurance grâce auxquels les primes qui iraient à l'étranger sans ces mécanismes sont conservées sur le continent. La création de ces compagnies nationales est une des recommandations de la CNUCED, recommandation que suivirent les pays en développement à leur accession à l'indépendance, à l'époque où ces pays avaient besoin de devises pour leur développement. De plus, les compagnies de réassurance nationales collaborent avec les organismes de régulation et d'autres acteurs du marché pour stabiliser celui-ci. Le marché des assurances au Maroc est un exemple de cette collaboration.

« Au Maroc, l'Autorité de contrôle des assurances et de la prévoyance sociale (ACAPS) fait office de régulateur général du marché. Toutefois, l'Autorité n'exerce qu'un contrôle administratif, notamment dans les domaines de la protection du consommateur, de la législation et de l'organisation du marché. C'est là le rôle essentiel d'un régulateur national. Néanmoins, comme tout réassureur national, la Société Centrale de Réassurance (SCR) régule le marché par le jeu des taux de prime et de la réassurance. Ce jeu a empêché le marché de s'effondrer sous l'effet de la concurrence qui y fait rage. L'action de la SCR a permis de maintenir la tarification technique des principaux risques – commerciaux ou industriels – à un niveau acceptable ; elle a également contribué à épargner au pays les catastrophes que l'on a connues dans des pays de l'Asie du Sud-Est ou du Golfe où la concurrence a entraîné la baisse des taux, et partant, des résultats négatifs ».

2.4 Institution de taux de prime minimums

Les régulateurs nationaux, en collaboration avec des associations d'assureurs et de réassureurs, limitent également les assureurs en matière de détermination des taux pour certains risques. Ils y ont été poussés par la détérioration de la sinistralité au fil des ans dans certaines branches telles que

l'incendie, l'ingénierie, les corps de navire et les obligations, ainsi que par la pratique de la sous-tarifcation malgré la mauvaise sinistralité.

Au Kenya par exemple, l'*Insurance Regulatory Authority* (Autorité de régulation des assurances), en collaboration avec l'*Association of Kenya Reinsurers* (Association des réassureurs du Kenya), suit les taux de prime en Incendie, en ingénierie et en assurance des obligations. L'Autorité fixe les taux minimums que les assureurs doivent appliquer. Les taux minimums sont fixés et incorporés dans les notes de couverture des traités en tant que garanties qui font office de conditions préalables pour toute cession.

Au Nigeria, le *Professional Reinsurers Association of Nigeria* (Association des professionnels de la réassurance du Nigeria) a réagi à la détérioration de la sinistralité en incendie et en corps de navire en imposant des taux minimums et en participant à la tarification des méga-risques incendie. Le taux minimum en assurance Corps de navire a été plafonné à 0,85% et est incorporé dans la note de couverture en tant que garantie. En incendie, une clause de garantie pour risque de pointe incluse dans tous les traités stipule que le réassureur apériteur doit être saisi pour tout risque dont la valeur excède 30 milliards de nairas à l'effet de déterminer le taux et la franchise applicable avant toute cession.

2.5 Améliorer l'accès aux produits d'assurance grâce au numérique

Nombre de compagnies d'assurances s'appuient sur la technologie pour cibler des services ou des segments particuliers et réduire les coûts. La technologie permet à un plus large public d'accéder plus facilement aux produits d'assurance. Des taux de prime bas contribuent à garantir la loyauté des clients. En conséquence, les compagnies qui réduisent les taux prennent une longueur d'avance sur leurs concurrents qui misent sur les visites classiques. D'après un article de Direct Africa intitulé *Naked Insurance launches in South Africa*, qui porte essentiellement sur l'assurance automobile et l'assurance habitation en Afrique du Sud, Naked Insurance offre des taux concurrentiels à ses clients en réduisant ses coûts d'exploitation au moyen de l'informatisation. La compagnie a mis en place une procédure en 3 minutes qui permet à ses clients d'obtenir des cotations pour les produits souhaités et de souscrire une police par voie électronique. Elle a également mis en place des fonctionnalités uniques que le client peut activer sur son application mobile, à l'exemple de la fonctionnalité CoverPause qui permet au client de réduire sa prime pendant la période où son véhicule n'est pas utilisé. Autre fonctionnalité, Pineapple qui fournit au client une couverture individuelle tous

risques assorti d'un système par palier. Pineapple permet au client de télécharger des images des produits qu'il souhaite assurer, la reconnaissance d'image étant utilisée pour offrir des cotations en 60 secondes. La pandémie de covid-19 a accéléré cette tendance en augmentant la demande de canaux de télédistribution et de distribution par voie numérique. Cette tendance devrait se maintenir, même au lendemain de la pandémie. En conséquence, les compagnies d'assurances qui s'appuient sur la technologie auront toujours un pas d'avance sur leurs concurrents.

2.6 Bancassurance

Nombre de souscripteurs d'assurance passent des accords confidentiels avec des institutions financières désireuses de retenir des emprunteurs, en particulier au moyen de la bancassurance. Ces accords sont supervisés par un organisme de régulation approprié. La bancassurance est le processus qui consiste à utiliser des agences, des service clients et de marketing de banque pour écouler des produits d'assurance. Bien des institutions bancaires en Afrique ont mis en place des services de bancassurance qui, pour ainsi dire, constituent une source de revenu supplémentaire pour elles.

Les compagnies d'assurances, peuvent, au moyen de la bancassurance, offrir des taux concurrentiels bénéfiques à toutes les parties. La commercialisation des produits d'assurance se fait par le service clients de la banque. La demande des clients peut prendre la forme de prêts ou d'autres produits financiers. Le service clients de la banque peut offrir une gamme de produits d'une compagnie d'assurances qui a passé un accord de bancassurance avec la banque pour faire aboutir une demande de prêt ou améliorer la situation financière du client. Sont ainsi exclus d'autres assureurs qui pourraient aussi proposer des taux concurrentiels, mais n'ont pas passé d'accord avec la banque. A titre d'exemple, en Afrique du Nord, Allianz Vie Egypte offre des programmes d'investissement et d'assurance couverts par la loi égyptienne sur les assurances et livrés au moyen des agences de la Banque du Caire. Selon le site web de la Banque du Caire, ce canal de distribution est supervisé par l'*Egyptian Financial Supervisory Authority* (Autorité égyptienne de contrôle du secteur financier – EFSA en anglais). Les accords ainsi passés barrent la voie aux concurrents, le service clients de la Banque du Caire encourageant les clients à ne souscrire des assurances qu'auprès d'Allianz Vie.

Autre exemple, la première initiative de micro-assurance en Tunisie en 2015. D'après le rapport d'Oxford Business Group intitulé "*Insurance sector in Tunisia to see new regulations as premiums rise*", l'initiative a vu le jour dans le cadre d'un projet

de micro-bancassurance entre la carte d'assurance locale et le prêteur MicroCred. L'entreprise fournit des couvertures d'assurance Vie à des personnes qui contractent des prêts auprès d'institutions de micro-crédit. Grâce à l'initiative, des micro-entrepreneurs tunisiens qui ne se connaissent guère dans le domaine des assurances peuvent acheter leur couverture d'assurance à un taux bas. Bien qu'elle ait été utile pour les micro-entrepreneurs, l'initiative a éliminé d'autres concurrents aux taux de prime meilleurs en ce sens que MicroCred ne favorisait que la carte d'assurance locale au nom du développement économique.

2.7 Risques couverts à des primes subventionnées

Les compagnies d'assurances couvrent également des risques à des primes subventionnées pour éliminer toute concurrence. Le système de subvention leur permet de baisser la prime mensuelle pour le client, prime qui correspond au montant total que le client doit payer pour être couvert. Nombre d'assureurs cherchent à faire face à la concurrence en baissant la prime. Elles doivent néanmoins savoir quelle importance le client attache au taux de prime avant toute tarification du risque pour maximiser le bénéfice. Par exemple, en Afrique de l'Est, et plus précisément au Kenya, Directline offre des taux de prime subventionnés à ses clients, lesquels taux de prime sont valables pour une période de 30 jours au plus. A en croire le rapport de la compagnie intitulée « Motor Vehicle Insurance Policy », des taux de prime subventionnés permettent à tous les clients de disposer d'une police d'assurance valable, ce qui contribue à assainir le secteur, pour ainsi dire, dans la mesure où on s'est rendu compte que les « *boda bodas* » (comme on les appelle couramment au Kenya) n'ont pas la couverture d'assurance exigée.

2.8 Récompenser les agents les plus performants

Les agents d'assurance sont des acteurs majeurs du secteur. Les assureurs leur offrent souvent des récompenses pour gagner leur loyauté et éliminer des concurrents. Selon un article de Property Casualty360 intitulé « *How incentive programs motivate agents and brokers* », les agents d'assurance simplifient souvent les polices pour aider les clients à les comprendre. Puis, ils les conseillent sur la couverture qui correspond le mieux à leurs besoins. Ainsi, pour assurer la promotion de tel ou tel produit d'assurance malgré les taux appliqués par les concurrents, l'agent d'assurance convainc son client de choisir une prime avec chargement technique ou commercial, ce qui est conforme aux intérêts bien compris du client et de la compagnie. On peut dire, pour résumer, que l'agent d'assurance fait office de « *dernier pont* » avec les principaux détenteurs de police lorsque des services personnalisés sont nécessaires pour clôturer un contrat d'assurance. De plus, les

compagnies d'assurances mettent sur pied un système par lequel les principaux agents d'assurance sont récompensés au moyen de surcommissions, de voyages pour congé et d'autres incitations alléchantes. Le paiement des commissions se fonde sur la performance des agents d'assurance. Ceux-ci peuvent également percevoir des commissions lorsqu'ils atteignent des objectifs précis en matière de production, lesquels objectifs excèdent généralement les limites fixées par le régulateur. Ce système de récompenses fait que les agents s'efforcent en priorité d'encourager les clients à choisir les produits des compagnies qu'elles représentent, éliminant ainsi toute concurrence.

2.9 Cibler des clients uniques et leurs besoins au moyen de partenariats

Les compagnies d'assurances sont à la pointe de l'innovation pour répondre aux besoins des clients non encore servis. L'innovation porte aussi bien sur les canaux de distribution que sur les produits offerts. Les partenariats sont un moyen efficace pour les compagnies d'assurances de faire face à la concurrence par le jeu de la tarification et des taux. Ils leur permettent d'atteindre de nombreux clients qui n'auraient autrement pas accès à leurs produits. Le rapport de Global Me Finance Forum intitulé *Scope of FinTech in Agriculture* met en évidence la contribution de la FinTech à la fourniture de produits d'assurances aux populations restées en marge du secteur en Afrique. La FinTech, qui est née au Kenya, a permis à des fermiers sur le continent d'avoir accès à la microfinance et à la micro-assurance par le biais de son initiative pilote ACRE Africa qui a formé un partenariat avec Syngenta (partenaire d'écosystème et entreprise qui fait dans la production de semences). ACRE Africa est une entreprise de microfinance qui opère dans de nombreux pays, notamment au Kenya, au Rwanda, au Nigeria et en Tanzanie. Elle fonde son action sur le fait que le paiement de la prime des fermiers est pris en charge en échange de leur loyauté envers le partenaire de la compagnie d'assurance. Le modèle d'entreprise s'appuie sur Syngenta qui paie la prime au fournisseur des services de microfinance au nom des fermiers pour s'assurer la loyauté des fermiers à sa marque de semences. Les fermiers sont assurés par le biais d'un réseau mobile qui fournit des données par localité. Ainsi, lorsque les semences manquent de germer ou en cas de faible production pour cause de mauvaise pluviométrie, les fermiers sont dédommagés par voie de paiement mobile pour leur permettre d'acheter de nouvelles semences destinées à être replantées à la même saison ou à la prochaine saison favorable. Le modèle est indiqué pour atténuer les risques des fermiers et promouvoir la fidélité à la marque Syngenta et a contribué à augmenter les ventes de semences de l'entreprise. Le partenariat a permis à ACRE Africa d'atteindre et de couvrir

1,7 million de fermiers jusque-là non couverts en Afrique de l'Est tout en éliminant la concurrence.

2.10 Les rabais

Les compagnies d'assurances offrent également des rabais aux clients pour les soustraire aux concurrents ou pour s'assurer leur loyauté. C'est ainsi que, selon le rapport d>Allianz Insurance publié sur le site web de la compagnie sous le titre *Car Insurance*, les compagnies nigérianes offrent des rabais de 15% à leurs clients des catégories classique et premium. Le rabais est offert aux femmes qui conduisent des véhicules et aux hommes de plus de 45 ans.

Par ailleurs, certains assureurs Auto en Afrique du Sud offrent des rabais à des entreprises frappées par des virus, sur la base de sinistres liés à des interruptions covid-19. Selon l'article de Time Line intitulé *Outsurance reduces car premiums, but many competitors aren't matching parked car boon*, Direct Insurer Outsurance a annoncé une réduction de 15% de sa prime d'assurance automobile pour tous les types de police en mai 2020. Pareillement, MiWay a annoncé en mars 2020 une réduction de 10% de la prime payable par ses clients pour le mois d'avril. Ces rabais ont pour but d'aider les clients à se relever des pertes financières liées à la pandémie de covid-19 qui a entraîné le confinement des populations et des restrictions de mouvements, et partant, le ralentissement de l'activité économique. L'objectif principal des compagnies est d'attirer et de récompenser les clients.

2.11 Des campagnes de publicité et de marketing efficaces

Les compagnies d'assurances font également la promotion de leurs produits Vie au moyen de campagnes ingénieuses et novatrices qui abordent des questions sensibles en rapport avec la famille et la société ; elles arrivent ainsi à soustraire des clients à leurs concurrents tout en renforçant la loyauté de leur clientèle. Au Nigeria par exemple, AXA Mansard Insurance a lancé une campagne publicitaire intitulée *Stay in the Picture* qui met en évidence le rôle des assurances, et en particulier, l'importance du bouquet Vie de la compagnie pour les familles. Le bouquet comprend des bonus pour loyauté, des couvertures pour incapacité permanente et des bilans de santé gratuits.

Pour illustrer l'importance du produit, la publicité présente une fille en difficultés qui a besoin de l'encadrement de sa mère. Celle-ci ne peut malheureusement être d'aucun secours à cause d'une incapacité temporaire et ne peut influencer sur certaines phases importantes de la scolarité de la fille. Le père doit donc intervenir en lieu et place de la mère. La publicité se ferme sur une bonne note en ce sens que la mère finit par reprendre sa place auprès de sa fille grâce au soutien de l'assureur et est en mesure d'assister

à une prestation publique de sa fille à l'école, ce malgré son handicap.

Des publicités aussi simples que celle nous avons décrite plus haut et qui sensibilisent les familles à des situations de nature à exiger le soutien des assureurs ont plus de chances d'attirer des personnes non assurées et de soustraire des clients aux concurrents. La publicité envoie également un important message au public, à savoir que l'assurance Vie ne se limite pas au décès – conception des choses qui pousse des clients potentiels à s'en détourner – mais que le détenteur de police peut être indemnisé de son vivant.

3.0 Conclusion

Dans le présent papier, nous avons décrit certaines stratégies auxquelles des compagnies d'assurances recourent pour faire face à la sous-tarification et à la vive concurrence qui caractérise le secteur en Afrique où les assurances croissent à un rythme plus rapide que dans bien des régions. Bien que la liste n'en soit pas exhaustive, les stratégies présentées permettent aux compagnies de préserver leur bonne position sur le marché, d'accroître leurs revenus et de garantir la loyauté de leurs clients. Une compagnie sans une stratégie efficace en matière de concurrence ne peut que perdre des clients et, à terme, disparaître. Les assureurs doivent donc concevoir des stratégies conformes à leurs besoins ainsi qu'à ceux de leurs clients réels et éventuels en tenant compte de leur environnement commercial propre.

S'il est vrai qu'elles ont sans doute ralenti la croissance du secteur des assurances en Afrique, les difficultés engendrées par la pandémie de covid-19 n'en sont pas moins porteuses d'opportunités pour les assureurs résilients. Les compagnies se doivent en priorité de s'appuyer sur la technologie et l'innovation et de mettre en place des stratégies efficaces en matière de tarification pour tirer leur épingle du jeu sur un marché sans cesse changeant et dégager un bénéfice décent pour leurs actionnaires.

Références

- Bagus, U. (2020). *Africa's insurance market is set for takeoff*. McKinsey & Company. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.mckinsey.com/featured-insights/middle-east-and-africa/africas-insurance-market-is-set-for-takeoff>.
- PWC. (2014). *Opportunity knocks: Insurance industry analysis*. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.pwc.co.za/en/assets/pdf/insurance-industry-analysis-march-2014.pdf>.

- Fin24. (2013). Choosing the right investment solution. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.news24.com/fin24/advertorial-choosing-the-right-investment-solution-20130621>.
- Competition Commission of Mauritius. (2019). *A Short Guide to Competition Law in Mauritius* [PDF]. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://competitioncommission.mu/wp-content/uploads/2019/08/CCM-Guide-to-Competition-Law.pdf>.
- IRA. (2010). *INSURANCE REGULATORY AUTHORITY* [Ebook]. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.ira.go.ke/images/docs/2010%20insurance%20industry%20report.pdf>.
- Mulligan, G. (2018). *Naked Insurance launches in South Africa*. Disrupt Africa. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://disrupt-africa.com/2018/04/11/naked-insurance-launches-in-south-africa/>.
- Banque du Caire (2021). *Bancassurance*. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.bdc.com.eg/bdcwebsite/personal/bancassurance.html>.
- Oxford Business Group. (2021). *Insurance sector in Tunisia to see new regulations as premiums rise*. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://oxfordbusinessgroup.com/overview/room-growth-premiums-rise-new-regulations-look-bolster-development>
- Directline Assurance Limited. (2021). *MOTOR VEHICLE INSURANCE POLICY* [Ebook]. Consulté le 20 mars 2021 sur <http://www.directline.co.ke/storage/app/media/downloads/insuranceForms/DA-pMotorVehicleInsurancePolicydf>.
- GlobalsMeFinanceForum. (2018). *Scope of FinTech in Agriculture* [Ebook]. Consulté le 20 mars 2021 sur <http://www.globalsmefinanceforum.org/2018/file/1047/download?token=K857Sddu>.
- Allianz Nigeria. (2021). *Car Insurance*. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.allianz.ng/personal-insurance/car-insurance.html>.
- Knowler, W. (2020). Outsurance reduces car premiums, but many competitors aren't matching parked car boon. *Timeslive*. Consulté sur <https://www.timeslive.co.za/news/consumer-live/2020-04-14-outsurance-reduces-car-premiums-but-many-competitors-arent-matching-parked-car-boon/>
- Facebook. (2021). ACTIVA Assurance (RDC). Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.facebook.com/ActivaRDC>.
- AXA (2021). Stay in the Picture. AXA. Retrieved 20 March 2021, from <https://www.axamansard.com/life/>
- Herbert, M. (2019). How incentive programs motivate agents and brokers. *Propertycasualty360*. Consulté le 20 mars 2021 sur <https://www.propertycasualty360.com/2019/05/16/how-incentive-programs-motivate-agents-and-brokers/>
- Treaty cover notes for Kenya and Nigeria markets Morocco: Foreign competition poses an existential threat to local reinsurers. Consulté le 20 mars 2021 dans le « Middle East Insurance Review »: <https://www.meinsurancereview.com/News/View-NewsLetter-Article?id=75842&Type=Africa>

Risque de réputation : une évaluation de l'environnement de l'assurance vie au Nigeria



Amos Adeoye FALADE

Ancien Directeur Général de Guardian Express Assurance Co. Ltd, Lagos, Nigeria

1. Introduction

Les produits d'assurance-vie sont des biens non recherchés qui nécessitent un effort de persuasion pour être vendus, et lorsque les consommateurs achètent, ils le font sur la base de la confiance dans le fait que la compagnie continuera d'exister et sera capable de payer les prestations sur des contrats à long terme. L'incapacité de répondre à de telles attentes ternirait la réputation d'un assureur vie. Les assurés et les autres parties prenantes sont en effet vulnérables face au risque de réputation d'un assureur vie. Il s'agit d'une question importante qui menace la sécurité financière des assurés, le bien-être de leurs personnes à charge, de leurs entreprises et de leur patrimoine en cas de décès ou s'ils sont en vie à un âge avancé. L'impact financier résultant de l'exposition au risque de réputation peut également avoir un effet sur l'ensemble de l'industrie.

Le présent article évalue le risque de réputation dans l'environnement de l'assurance vie au Nigeria, ses causes et ses effets sur les parties prenantes. Il examine et recommande également des mesures préventives qui contribueraient à préserver l'intégrité du secteur de l'assurance-vie.

2. Qu'est-ce que le risque de réputation ?

Le risque de réputation est "un actif incorporel, un déterminant clé des

perspectives commerciales futures, résultant d'un ensemble de perceptions et d'opinions, passées et présentes sur une organisation, et qui résident dans la conscience de ses parties prenantes".¹ Il s'agit du "risque pour l'institution de changements de perception de la part des principales parties prenantes, y compris les clients, les investisseurs et les autorités de contrôle".² Il s'agit également du "risque qu'une publicité négative concernant les pratiques commerciales d'une institution, qu'elle soit fondée ou non, entraîne une baisse de la clientèle, des litiges coûteux ou des réductions de chiffres d'affaires".³

La façon dont les gens perçoivent un assureur vie ou interprètent ses actions peut faire ou défaire la compagnie. Une perception négative peut nuire à sa capacité à constituer un portefeuille rentable et à fournir des prestations de qualité aux assurés. Cette perception peut également affecter les principales parties prenantes.

3. Principales parties prenantes

Les principales parties prenantes de l'assurance-vie sont les assurés, les propriétaires/investisseurs, les autorités de contrôle, les agents, les courtiers, la direction, les autres employés et les réassureurs vie. Les activités de ces parties prenantes peuvent soit améliorer la réputation d'un assureur vie, soit constituer un risque de réputation qui affaiblit la capacité de la compagnie à remplir ses obligations.

3.1 Assurés

En tant qu'acteurs clés de l'activité-vie, le nombre d'assurés d'un portefeuille vie détermine la solidité de l'assureur vie et sa capacité à faire face à ses obligations futures. La confiance des assurés repose sur le fait qu'en cas de survenance d'un sinistre lié au risque assuré, l'assureur vie existera toujours et aura la capacité de verser les prestations convenues. Leur perception peut être due à un faible niveau de connaissances financières sur l'assurance vie, à la persuasion des agents ou à des informations provenant du public et des réseaux sociaux.

3.2 Autorité de Contrôle

L'autorité de contrôle des assurances protège les assurés. Son premier devoir est de veiller à ce que les assureurs-vie ne tirent pas profit du fossé entre eux et les assurés en matière de connaissance de l'assurance-vie. L'autorité de contrôle peut faire valoir ses pouvoirs réglementaires à l'encontre des assureurs-vie présentant un risque élevé en termes de réputation. Ces pouvoirs comprennent la suspension de la vente de nouvelles polices, l'obligation d'obtenir une autorisation avant de céder des actifs ou l'annulation pure et simple de l'agrément. L'autorité de contrôle peut également adopter de nouvelles politiques ou directives pour les opérateurs de l'industrie, mesures préventives destinées à minimiser le risque de réputation et ses effets sur l'industrie.

3.3 Agents et courtiers d'assurance

Les assureurs-vie de détail vendent des produits d'assurance-vie par l'intermédiaire d'agents généraux qu'ils recrutent, forment et recommandent ensuite à l'autorité de contrôle en vue de l'obtention d'un agrément. Les agents sont généralement les seuls contacts directs avec les clients potentiels, dont la perception de l'assureur vie et l'évaluation des produits de ce dernier sont basées sur les informations que leur fournissent ces agents.

La qualité du processus de recrutement et de la formation détermine le volume de leurs connaissances en assurance-vie et, par conséquent, les informations qu'ils possèdent et partagent avec les assurés. Il va sans dire que leur formation détermine également leur productivité et leur capacité à constituer un portefeuille substantiel pour la compagnie. Il convient de souligner que les agents sont généralement peu efficaces sur le marché nigérian, à cause de l'inexistence d'exigences réglementaires minimales en matière de formation pour ces acteurs.

Les courtiers sont la principale source par laquelle les assureurs vie acquièrent l'assurance de groupe sur la vie. En tant que professionnels, ils évaluent le risque de réputation

d'un assureur-vie avant de placer les affaires des clients sans compromettre leur propre intégrité. Toutefois, certains courtiers tirent profit du fait que l'assureur-vie cherche désespérément à constituer un portefeuille clients, en procédant à une sous-tarification du risque et en exigeant d'autres incitations financières.

3.4 La direction et les autres employés

La direction détermine l'orientation, les produits et le processus de gestion des risques d'une structure d'assurance vie. Elle définit les politiques concernant l'investissement des fonds, les compétences requises pour le personnel et le choix du segment de marché. La qualité de la direction, le volume et l'étendue des connaissances en matière d'assurance vie, ainsi que les compétences disponibles dans une compagnie d'assurance vie sont quelques-uns des facteurs susceptibles de constituer un risque de réputation.

L'assurance vie est une activité à long terme, avec divers segments de marché et des exigences différentes en matière de compétences. Dans l'assurance-vie de détail, l'équipe de l'agent doit être très performante. Pour constituer un portefeuille d'assurance vie solide et sans risque de réputation, la direction doit veiller à ce que son personnel reçoive une formation adéquate en marketing de l'assurance vie et des services financiers. La direction d'une structure d'assurance vie spécialisée dans l'assurance de groupe sur la vie doit établir des relations professionnelles et éthiques avec les courtiers et les dirigeants des entreprises clientes.

La direction a la responsabilité de concevoir des produits qui répondent aux besoins des consommateurs, et pas seulement ceux qui permettent de faire face à la concurrence à court terme. Dans la mesure du possible, la direction doit éviter les produits vie à court terme qui sont en concurrence directe avec les produits bancaires à court terme. Il est peu probable que la direction mène cette action efficacement, ce qui pourrait créer un risque de réputation, comme cela a été le cas dans le passé lorsque certaines compagnies d'assurance vie du marché nigérian ont opté pour de tels produits. Outre la conception des produits, la direction doit avoir une connaissance approfondie du marché financier et des particularités de l'investissement dans les fonds d'assurance-vie, afin d'éviter des investissements inappropriés, des problèmes de trésorerie et l'incapacité de payer les sinistres dans les délais. En outre, la direction doit être consciente de ce qu'une politique judicieuse en matière de compétences techniques et de formation du personnel est essentielle pour bâtir une bonne réputation. En effet, la direction doit investir dans le renforcement

des compétences techniques afin de combler le déficit de connaissances identifié dans le programme d'assurance professionnelle proposé par l'Institut des assurances.

3.5 Propriétaires/investisseurs

Les propriétaires investissent principalement dans un but lucratif. La structure de l'actionariat et le conseil d'administration (le visage de l'entreprise) donnent une indication de l'intégrité et de la probabilité de survie à long terme d'un assureur vie. Le conseil d'administration influence la gouvernance d'entreprise et l'orientation des activités. Il doit promouvoir une bonne gouvernance d'entreprise et des pratiques éthiques, tandis que les propriétaires doivent comprendre que les fonds vie appartiennent aux assurés, afin d'éviter tout risque de réputation.

3.6 Réassureurs vie

Les assureurs vie s'appuient sur les réassureurs pour couvrir les risques qui dépassent leurs ressources. En fait, les réassureurs vie sont les piliers qui supportent l'essentiel de la charge du risque de mortalité. Ils stabilisent les résultats financiers des cédantes, renforcent leurs capacités par une formation technique adéquate et dotent leur personnel de connaissances en matière d'évaluation, de sélection et de notation des risques. Sans réassureurs, le capital minimum de l'assureur vie serait bien plus élevé que celui exigé par la réglementation. La couverture de réassurance, dont le chiffre est largement supérieur à la limite de rétention, leur permet d'accepter des risques bien au-delà de leurs ressources financières.

Les réassureurs permettent de minimiser le risque de réputation d'un assureur vie en procédant à une évaluation avant de conclure un traité de réassurance. L'évaluation du risque par le réassureur, au-delà de la limite de rétention de l'assureur vie, permet de réduire le risque de sélection inadéquate par les assurés et l'acceptation de couvertures vie de qualité inférieure à des taux de primes inappropriés. Le résultat de l'évaluation influence la méthode de réassurance - conditions initiales ou prime de risque - nécessaire pour réduire l'exposition du réassureur au risque de réputation de l'assureur.

Les réassureurs vie possèdent une grande expérience locale et internationale en matière de mortalité. Ils utilisent leur base de données très fournie pour informer les cédantes sur les nouveaux développements dans l'industrie. Les assureurs vie nigériens se privent toutefois des avantages de la très bonne réputation des réassureurs en pratiquant la coassurance sur l'assurance de groupe sur la vie. Une structure d'assurance vie

qui pratique la coassurance accepte indirectement le risque de réputation des autres co-assureurs. Les acteurs avertis de l'assurance cherchent à connaître le réassureur d'une structure d'assurance vie pour évaluer la solidité de sa réassurance. Les clients sont plus à l'aise lorsqu'un assureur vie bénéficie d'une réassurance solide qui renforce sa réputation.

4. Causes du risque de réputation

Le risque de réputation d'un assureur vie peut découler du comportement des propriétaires, de l'équipe de direction, des employés, des agents et des autres parties prenantes.

Les structures d'assurance-vie peuvent être exposées à un risque de réputation lorsqu'elles cherchent désespérément à constituer de gros portefeuilles, se soustrayant ainsi à l'obligation de vérifier les données des membres du groupe, et de procéder à une sélection judicieuse des risques et à une tarification adéquate. Il en résulte des pratiques commerciales contraires à l'éthique, telles que la réduction des tarifs et/ou les incitations financières. Ces pratiques peuvent avoir pour conséquence un portefeuille avec une proportion élevée de couvertures vies de qualité inférieure, des coûts de marketing et des coûts de mortalité élevés, ce qui peut avoir pour corollaire l'incapacité de faire face aux obligations en matière de sinistres.

Les investissements inadéquats constituent un risque de réputation ; cela survient lorsque l'accent est mis sur la rentabilité à court terme, ce qui conduit à la commercialisation de produits d'investissement à court terme, et lorsqu'un investissement inadéquat cible des instruments risqués à rendement élevé dans l'espoir d'une forte rentabilité des produits.

Les pratiques déloyales sont courantes chez les structures d'assurance-vie qui n'ont pas bonne réputation. Ces pratiques consistent en des promesses mensongères en violation des principes de l'assurance vie, avec pour conséquence l'incapacité de remplir ses obligations, ce qui et peut donner lieu à des procédures judiciaires. La faible connaissance par le grand public des questions financières, notamment l'utilisations et les avantages de l'assurance vie, est exploitée par les assureurs vie de mauvaise réputation qui se livrent ainsi à des pratiques contraires à l'éthique. Ils conçoivent des produits qui ne répondent pas aux besoins des consommateurs, tandis que les agents s'adonnent à des ventes inadaptées et au détournement des primes. Les employés peuvent également se livrer à des pratiques frauduleuses.

Les propriétaires et le conseil d'administration peuvent faire pression sur la direction pour qu'elle réalise des objectifs de rentabilité rapide à court terme. La poursuite de tels objectifs par la direction, en contradiction avec le fait que l'assurance vie est une activité à long terme, favorise le risque de réputation pour la compagnie.

5. Effets du risque de réputation

5.1 Effets sur un assureur vie

La perception affecte la réputation d'un assureur vie. Les assurés fondent leur décision de rester clients d'une compagnie sur leur expérience et sur des informations provenant de plusieurs sources, dont les réseaux sociaux qui compliquent souvent la situation en diffusant des informations non vérifiées susceptibles de nuire à la réputation de la compagnie. Les assurés d'une compagnie exposés au risque de réputation résilient ou cèdent leurs polices pour atténuer leur exposition. L'entreprise s'affaiblit à cause de la baisse de revenus, l'augmentation des dépenses, du faible taux de rétention et de l'incapacité de vendre de nouvelles polices. Il peut s'avérer nécessaire de céder des actifs à une valeur de vente forcée pour faire face à l'augmentation des paiements.

5.2 Effets sur l'industrie

Le secteur de l'assurance vie peut également être négativement affecté. Les assurés ayant connu une mauvaise expérience peuvent dissuader les autres d'acheter des polices d'assurance vie, étendant ainsi l'effet du risque de réputation d'un assureur vie à l'ensemble du secteur. Cette extension de l'effet du risque de réputation explique sans doute en partie le retard de la croissance du secteur de l'assurance vie au Nigeria, par rapport aux performances d'autres marchés d'assurance africains.

L'autorité de contrôle peut être amenée à formuler des politiques nécessaires pour endiguer ou au moins réduire les effets des risques de réputation, suivant ainsi la tendance générale sur le marché. Une telle intervention, souvent basée sur l'examen de la situation dans une ou quelques compagnies seulement, peut entraîner un changement des pratiques et des procédures, ainsi qu'une augmentation des coûts pour les opérateurs du secteur.

6. Risque de réputation échappant au contrôle des assureurs-vie

Le risque de réputation provient quelquefois de parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur de l'industrie. Il s'agit d'événements qui échappent au contrôle de l'assureur ou de

l'industrie. Il peut s'agir de politiques émanant de l'autorité de contrôle des assurances et d'autres autorités de contrôle dans le secteur des services financiers. La méthode de communication et la mise en œuvre de ces politiques affectent souvent la réputation de l'assureur vie. À cet égard, les analystes financiers et les médias ont un grand rôle à jouer car ils peuvent augmenter le risque de réputation pour les compagnies faibles ou réduire la compétitivité des produits d'assurance vie par la manière dont ils communiquent ces informations.

6.1 Politique de l'autorité de contrôle des assurances

La politique de recapitalisation des compagnies d'assurance par la National Insurance Commission (NAICOM) - autorité de contrôle des assurances au Nigeria- illustre la manière dont le risque de réputation peut affecter les assureurs vie. Dans le but de renforcer la solidité de l'industrie de l'assurance, la NAICOM a adopté en 2018 une politique de capital par strate qui classait les compagnies d'assurance en fonction du capital minimum et du volume d'activités. Cette politique a suscité des controverses sur le marché et a par la suite été supprimée par l'Etat. Cette intervention a entraîné l'adoption de nouvelles exigences en matière de capital minimum en mai 2019, dont la mise en œuvre n'est toujours pas effective. Les analystes financiers ont procédé à leur propre évaluation du marché, dont les résultats ont accentué le risque de réputation des compagnies considérées comme ayant "échoué" à l'examen. Certaines de ces compagnies avaient enregistré une croissance négative des primes avant l'évaluation et ne se portent toujours pas bien. En effet, la non résolution du problème lié à la politique sur les nouvelles exigences minimales en matière de capital pourrait continuer à accentuer le risque de réputation des compagnies ayant "échoué" à l'examen.

6.2 Politiques des autres autorités de contrôle

Les politiques d'autres autorités de contrôle du secteur des services financiers peuvent influencer la perception des assureurs vie par le grand public ou protéger les consommateurs de l'assurance vie. Par exemple, la politique de faible taux d'intérêt de la Banque Centrale du Nigeria (CBN), destinée à stimuler la croissance économique, et la politique du Debt Management Office visant à réduire le fardeau de la dette de l'Etat Fédéral ont influencé les taux de rendement. Le taux de rendement réel en janvier 2021 des bons du Trésor à 364 jours est d'environ 2 %, contre plus de 18 % en 2018. Les taux d'émission des coupons des obligations FGN à long terme en 2016/2019 se situent entre 14,50% et 16,50%. Le plus élevé depuis 2020 était de 12,50%, tandis que les taux de rendement de janvier 2021 fluctuent entre 6,50% et 10,50%.

La tendance baissière du rendement des investissements peut accentuer le risque de réputation pour les assureurs vie spécialisés dans les rentes viagères pour retraités. En effet, le faible taux d'intérêt augmente le prix de la rente, ce qui pourrait rendre la rendre moins attrayante pour les retraités. De même, le faible rendement des instruments financiers qui constituent le principal investissement des assureurs vie peut réduire leur capacité à s'acquitter de leurs obligations concernant les contrats de rente existants. Dans son Quarter 2, 2020 Overview of RLA (présentation générale de rente viagère pour retraités, 2^{ème} trimestre 2020), la NAICOM met implicitement en garde face aux perspectives d'avenir : "Une analyse plus poussée des augmentations périodiques des montants cumulés des primes reçues et du portefeuille de fonds de la rente viagère pour retraités, montre respectivement que le taux de croissance des primes reçues est en recul, tandis que le taux de croissance du solde est volatile.

Le risque de réputation des assureurs vie peut contraindre un régulateur dont le domaine d'activité est affecté par les opérations du secteur vie à adopter des politiques qui protègent ses parties prenantes. Par exemple, la National Pension Commission (PENCOM) –caisse de retraite du Nigeria- a initié une politique consistant à confier les fonds liés à la rente viagère des retraités à des cabinets de gestion de fonds de pension, ce qui a conduit à l'adoption de directives conjointes avec la NAICOM en septembre 2020. Cette politique et d'autres politiques semblables peuvent changer le mode de fonctionnement des assureurs vie. Bien qu'elle soit bonne pour l'intégrité du secteur, elle pourrait augmenter le coût de la gestion des portefeuilles d'assurance vie.

7. Impact du risque de réputation

7.1 Impact sur les assurés

Le principal effet de l'échec d'un assureur vie victime de sa mauvaise réputation est la survenance de difficultés financières pour les assurés et leurs personnes à charge, comme illustré ci-dessous :

- **Etudes des enfants**

Les parents souscrivent des plans pour garantir le financement des études de leurs enfants, qu'ils (les parents) soient vivants ou non. L'impact financier de la défaillance d'un assureur vie est l'utilisation par le parent de son revenu du moment pour financer les études de l'enfant. Cependant, l'impact financier sur l'enfant pourrait être catastrophique si le parent décède avant l'échéance de la police, car cela pourrait avoir pour conséquence l'interruption des études de l'enfant.

- **Rentiers**

Les retraités bénéficiaires de rentes viagères espèrent que leur assureur vie restera en activité pendant toute leur vie. Si l'assureur vie s'avère défaillant et la rente s'arrête, les difficultés financières qui en résultent peuvent provoquer leur mort.

7.2 Impact sur la valeur des fonds propres

Les investisseurs fondent leurs décisions d'investissement sur l'analyse des fondamentaux d'une entreprise. Le risque de réputation réduit la valeur des actions des assureurs vie cotés à la Nigerian Stock Exchange (Bourse des valeurs du Nigeria). Les investisseurs peuvent baisser le prix de leurs actions, ce qui les rend non liquides et entraîne une perte de valeur des fonds propres. La perte est plus lourde pour les assureurs considérés comme ne remplissant pas les critères pour être cotés en Bourse, ou ceux qui sont frappés de suspension en raison de leur incapacité à présenter des états financiers dans les délais réglementaires. L'annonce publique amplifie le risque de réputation et la perte de valeur, car les médias et les analystes financiers diffusent l'information au grand public avec des perspectives différentes.

8. Mesures préventives

Les directions des compagnies d'assurance vie et les autorités de contrôle doivent prendre des mesures préventives pour réduire les causes et l'impact du risque de réputation. La direction doit adopter les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise et des pratiques éthiques, opter pour une formation judicieuse du personnel et promouvoir des relations positives avec les autres parties prenantes. Les opérateurs, les réassureurs et le régulateur doivent investir conjointement dans la sensibilisation des consommateurs à l'importance de l'assurance vie dans la planification financière personnelle, pour corriger la perception négative des consommateurs.

En cette ère numérique, l'autorité de contrôle des assurances doit adopter une politique consistant à relier les opérations des compagnies d'assurance vie à sa base de données pour un contrôle efficace. De tels liens existent entre les banques et la Banque Centrale du Nigeria (CBN), la National Pension Commission (PENCOM) –caisse des pensions de retraite du Nigeria- et la Pension Fund Administrators (PFAs) –gestionnaires de fonds de pension, et entre la Nigerian Stock Exchange (NSE) –Bourse des valeurs du Nigeria- et les sociétés de courtage. L'autorité de contrôle serait alors immédiatement informée lorsqu'une compagnie d'assurance vie émet une police, lorsque la police arrive à échéance ou lorsque survient un décès, et lorsque la compagnie d'assurance vie règle ce

sinistre. Cette évolution réduirait efficacement l'exposition des assurés au risque de réputation.

9. Conclusion

It is essential to take reputational risk seriously. The board, management and the insurance regulator have key roles to play to advance the life industry. Life insurers have untapped opportunities to explore and occupy a prime place in financial intermediation. Improvement in public perception of life insurance through the activities of operators will open doors for acceptance and use of life products to meet financial needs of people, their dependents and businesses.

Il est très important de prendre le risque de réputation au sérieux. Le conseil d'administration, la direction et l'autorité de contrôle des assurances ont un rôle essentiel à jouer dans le développement de l'industrie de l'assurance vie. Les assureurs vie ont des opportunités inexploitées et sont des acteurs prépondérants de l'intermédiation financière. L'amélioration de la perception de l'assurance vie par le grand public grâce aux activités des opérateurs ouvrira la voie à l'acceptation et à l'utilisation des produits d'assurance vie pour répondre aux besoins financiers des individus, de leurs personnes à charge et des entreprises.

Références

Alva Navigate: An Introduction to Reputation Risk

Bhudolia, Manoj & Pahwa, Khushwant: Reputational and Regulatory Risk Management in Life Insurance, 10th Global Conference of Actuaries 2 INDUSTRY

Board of Governors of the Federal Reserve System: Supervision and Regulation Letters (SR 95-51) Last Update, August 04, 2020 3

Brent Way, Faisal Khan, and Brian Veitch: Is Reputational Risk Quantifiable? The International Conference on Marine Safety and Environment (2013)

Carina Sieler (Dr) and Hans-Christoph Noack: Reputation Risks for Life and Health Insurance Companies: An Underrated Threat, 2015, Risk Management Review

Coronation Merchant Bank: From the Lagoon to the Ocean, 2019 Nigeria Insurance Industry Report 4

Deloitte: Global Survey on Reputation Risk, 2015

The Money Report: Insurance Firm Guilty of Unfair Practices, ThisDay, Vol.12, No.4589, Page 43, Wednesday, November 14, 2007

National Insurance Commission and National Pension Commission: Regulation on Retiree Life Annuity Pursuant to

the Pension Reform Act 2014, September 2020

National Insurance Commission: Retiree Life Annuity: An Overview of Quarter 2, 2020

Peter Forstmoser and Nikodemus Herger: Managing Reputational Risk: A Reinsurer's View, The Geneva Papers, 2006, The International Association for the Study of Insurance Economics

ProShare: NSE Lifts Suspension Placed on Trading in the Shares of Niger Insurance Plc, Stock Exchange Updates, Sunday, December 13, 2020

Raconteur: Why you must take reputational risk seriously, April 29, 2019

Resolver: 3 Tips for Managing Reputational Risk 1

Ramy Farha, Evan Sekeris, Daniel Hermansson: The Hidden Cost of Reputation Risk: An Approach to Quantifying Reputation Risk Losses, 2017, Oliver Wyman

Shinichi Kamiya, Joan T. Schmit, Marjorie A. Rosenberg: Determinants of Insurers' Reputational Risk, August 2010, 2010 Society of Actuaries

Swiss Re Oxford Metrica: The Financial Crisis and Reputation Risk in the Insurance Industry

Augmentation de capital : Expérience en Afrique de l'ouest et en Afrique Centrale



Géraldine MERMoux

Directrice Générale Associée
de FINACTU

et



Guillaume GILKES

Directeur de la Recherche de
FINACTU

1.0 INTRODUCTION

Face au défi de l'assainissement du secteur des assurances d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale, la CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance) a frappé un grand coup en 2016 en multipliant par 5 l'exigence de capital social minimal pour la quinzaine de pays francophones et lusophones de la sous-région.

Aujourd'hui, 5 ans après la promulgation de la réforme, tentons de dresser le bilan et d'envisager les perspectives : il s'agit d'abord d'expliquer pourquoi l'augmentation de capital décidée en 2016 était nécessaire, puis comment les acteurs se sont largement conformés à la première phase d'augmentation du capital entre 2016 et 2020, et enfin de mesurer l'impact encore limité sur l'assainissement du secteur. Analysons dans un deuxième temps les évolutions envisageables du cadre réglementaire : les aménagements de la 2e phase décidés en décembre 2020 suite à la crise actuelle vont dans le bon sens. Mais pour l'atteinte des objectifs de consolidation et de développement d'une concurrence plus saine, une mise en œuvre rapide de l'agrément unique semble évidente. Il faudrait aussi, comme nous le montrent les réformes engagées dans les pays anglophones d'Afrique de l'Ouest, que les exigences de capital soient différenciées selon le type de risques.

2.0 NÉCESSITÉ D'UNE AUGMENTATION DE CAPITAL EN 2016

La situation du marché des assurances en zone CIMA en 2015 rendait nécessaire une augmentation du capital pour assainir le marché

Malgré sa forte croissance annuelle (9% entre 2010 et 2015), le marché CIMA reste atrophié, représentant 3% du marché africain (contre 12% de la population africaine) et à peine 0,3% du marché mondial (contre 2% de la population mondiale). Le taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA est également l'un des plus faibles au monde : le secteur pèse moins de 1% du PIB dans la zone, alors qu'il représente 3% au Maroc ou au Kenya, et jusqu'à 6% du PIB en moyenne dans le monde.

Trop d'acteurs se partagent ce petit gâteau. FCFA 1050 milliards de primes en 2015 sont réparties sur 172 acteurs, soit un chiffre d'affaires moyen de FCFA 6 milliards, dix fois plus faible que la moyenne par assureur au Maroc, 11 fois moins qu'au Nigéria.

En conséquence : un service couteux, car les frais généraux sont très élevés. Avec un chiffre d'affaires faible, les acteurs de la zone CIMA ont des frais généraux très élevés, atteignant 24% des primes émises en 2015. En outre, la taille du marché en termes

de nombre d'assureurs, qui aurait dû favoriser l'avènement d'un environnement concurrentiel bénéfique pour les consommateurs, a plutôt fait naître un environnement peu concurrentiel, avec un système de tarification généralement défavorable pour les assurés.

Le défaut de solvabilité entraîne également une moindre qualité de service. Le taux de règlement moyen des sinistres représentait à peine 38% des primes acquises en 2015 : cela signifie que plusieurs assureurs de la zone CIMA ne payaient pas du tout ou pas assez rapidement les sinistres, entraînant une perte de confiance dans un secteur déjà décrié par une population avec une faible culture de l'assurance.

3.0 CONFORMITE A L'AUGMENTATION DU CAPITAL ET IMPACT SUR LE MARCHÉ

La réforme de 2016 visait à consolider et assainir le marché. Le règlement n°007/CIMA/PCMA/CE/2016 impose le passage du capital social minimum des sociétés anonymes d'assurances de FCFA 1 milliard à FCFA 5 milliards en 5 ans (et pour les mutuelles de FCFA 800 millions à FCFA 3 milliards). Avec une première échéance fixée à 2019 (repoussée à 2020 ensuite) pour atteindre un capital intermédiaire de FCFA 3 milliards.

1. La quasi-totalité des assureurs CIMA s'est conformé à la mesure, mais les effets n'ont pas atteint le niveau attendu

Au 31/03/2020, 89% des acteurs du marché étaient conformes au premier niveau réglementaire de FCFA 3 milliards. 22% (39 acteurs) étaient déjà conformes avant la réforme, 67% (119 sociétés) se sont conformés entre 2016 et 2020, et 3% (6 sociétés) étaient en cours de conformité courant 2020. Seules 6% des compagnies (11 sociétés) n'étaient pas conformes en mars 2020, et 2% (3 sociétés) ont subi un retrait d'agrément. La réforme a permis de renforcer la solvabilité du secteur par l'injection en numéraire de FCFA 170 milliards.

Ce relèvement du capital ne s'est pas fait par consolidation des acteurs ni arrivée de partenaires extérieurs. Certes, alors que le nombre d'acteurs avait beaucoup augmenté entre 2010 et 2016, il diminue depuis. Cependant, le mouvement de consolidation du marché est très limité : de 185 à 175 compagnies entre 2016 et 2020. Ce chiffre global masque plusieurs mouvements de rapprochements, mais dans la grande majorité des cas, cette mise à niveau s'est faite sans changement de la structure du capital des compagnies, ce sont les actionnaires historiques qui ont souscrit aux augmentations de capital.

La difficulté à attirer de nouveaux capitaux s'explique par l'insuffisante rentabilité pour deux tiers des compagnies : Pour avoir un ordre de grandeur de la taille critique permettant de respecter les exigences réglementaires de capital tout en donnant satisfaction à ses actionnaires, prenons par hypothèse un objectif de rendement net de 15% pour les capitaux propres injectés, et une rentabilité de 4% en vie et 8% en non vie par rapport au chiffre d'affaires : on obtient un seuil minimal de FCFA 5,625 milliards en non-vie, FCFA 11,250 milliards en vie, pour rentabiliser les 3 milliards de capital investis. Au 31/12/2018, 69% des compagnies n'avaient pas atteint cette taille critique.

Le principal défi autour des cadences de règlement n'a pas changé. C'est même l'effet inverse : ces augmentations de capital étant difficiles à rentabiliser pour de nombreux acteurs, cela peut conduire à des pratiques néfastes. Par exemple, si on étudie la situation des recours impayés au 31.12.2019 dus à un acteur du marché en Côte d'Ivoire. Ces derniers ont atteint FCFA 644 millions et 83% des retards de paiement proviennent de 4 compagnies qui se sont mises en conformité à la nouvelle exigence de capital mais qui n'atteignent pas la taille critique.

Un ralentissement de la croissance non-vie dans plusieurs pays : le TCAM (Taux de Croissance Annuel du Marché?) non-vie est passé de 7% sur la période 2012-2016 à seulement 2% entre 2016 et 2018, tandis qu'il passe de 11% à 10% en vie. Si la réforme sur l'augmentation de capital minimum n'a pas été la cause du ralentissement de la croissance, elle n'a pas non plus impulsé une dynamique de développement du marché pour pouvoir rentabiliser le nouveau capital.

Le ratio de frais généraux demeure élevé. Entre 2016 et 2018, le ratio de frais généraux de la zone est passé de 26% à 27% en non-vie, de 21% à 19% en vie.

2. Les aménagements accordés fin 2020 par rapport à la réforme initiale sont bienvenus dans le contexte actuel de fragilité des économies et des acteurs de marché. Cependant, si ces décisions vont dans le bon sens, elles semblent trop timides.

Les décisions de décembre 2020 expriment deux réorientations majeures dans les moyens d'assainir le marché, par rapport à la stratégie initiale d'une augmentation de capital uniforme selon les pays et les activités : d'une part est réaffirmé l'objectif à long terme de

libre prestation de service dans la zone (agrément unique), d'autre part sont accordés les premiers aménagements selon l'activité et selon les pays :

- seconde phase de l'augmentation de capital à FCFA 5 milliards : suspendue pour les sociétés vie, et reportée de 3 ans à fin 2024 en non vie ;
- dérogations spéciales en Guinée-Bissau et au Tchad pour finaliser la première phase d'augmentation du capital.

Les deux orientations retenues par la CIMA donnent des réponses adaptées aux défauts constatés dans la première étape de mise en œuvre de la réforme. Cependant, l'analyse de l'expérience des pays anglophones de la sous-région suggère des réformes plus fortes et des délais plus courts.

4.0 PAYS DE L'AFRIQUE DE L'OUEST ANGLOPHONE

Dans les pays anglophones d'Afrique de l'Ouest, le renforcement du bilan des assureurs prend d'autres formes que la simple augmentation du capital, avec un traitement différencié selon l'activité vie ou non-vie et selon les risques. Au Nigéria et au Ghana, les régulateurs ont également procédé à des relèvements des exigences de capital social pour les compagnies d'assurance. Cependant, leurs réformes ont été menées en tentant de différencier le type de risques en portefeuille. Ces choix des pays anglophones voisins des pays de la CIMA sont intéressants à examiner. Car le montant du capital social minimal n'est pas à lui seul une garantie de solvabilité. À titre d'illustration, l'Union Européenne demande un capital social minimal 2 fois moindre (EUR 3,7 millions soit environ FCFA 2,4 Milliard) pour une population 3 fois supérieure et un PIB 100 fois supérieur à celui de la zone CIMA. En pratique, le concept de capital social minimal est surtout un seuil visant à limiter l'entrée sur le marché de nouveaux acteurs peu crédibles ou de protéger les acteurs existants. Cette idée de risk based capital propres aux marchés anglosaxons est intéressante à examiner pour la zone CIMA, marquée par l'hétérogénéité des profils de risques des compagnies : en zone CIMA, beaucoup d'acteurs sont concentrés sur les risques de masse (la RC auto représente plus de 20% des primes IARD en moyenne). Ces risques facilement mutualisables nécessitent moins de capital que des risques de pointe pour les assureurs prenant par exemple en charge les risques pétroliers ou de transport aérien.

Le Nigéria a réussi à consolider son secteur financier grâce à des augmentations de capital massives et successives depuis 2003. À noter, une tentative, sans succès, d'introduire une différenciation selon les classes de risques.

- en 2003, le capital social minimum en vigueur au Nigéria a été multiplié par 10 en non-vie passant à 200 millions de naira et par 17 passant à 150 millions de naira pour les sociétés vie avec un délai de 9 mois pour se conformer.
- une nouvelle augmentation de capital de 3 milliards de naira pour les sociétés non-vie et de 2 milliards pour les sociétés vie a été décidée en 2005 avec un délai de 18 mois pour atteindre respectivement 13 à 15 fois le capital précédent. Cette augmentation massive du capital social a réduit de moitié le nombre de sociétés passant de 104 à 49 compagnies. Il y a eu une nouvelle augmentation de capital de 3 milliards de naira pour les sociétés non-vie et de 2 milliards pour les sociétés vie.
- en 2018 la NAICOM a décidé d'introduire un système de capitalisation des compagnies d'assurance basé sur les risques (« Tier Based Solvency Capital Policy »). Réforme finalement annulée suite à des poursuites judiciaires lancées par les acteurs de marché.
- nouvelle réforme en 2019 augmentant les niveaux de capital minimum : NGN 8 milliards en vie, NGN 10 milliards en non vie, NGN 18 milliards pour les compagnies mixtes (soit FCFA 13, 17, et 30 milliards respectivement).
- L'impact attendu est une réduction de moitié du nombre des compagnies qui passerait de 59 à 25. Au Ghana, un secteur des assurances en pleine réforme, avec un triplement du capital social et la mise en œuvre d'une supervision basée sur les risques. À cet égard, il convient de souligner les faits marquants suivants :
- En juin 2019, la National Insurance Commission (NIC), autorité de régulation du secteur des assurances au Ghana, a entrepris une augmentation du capital minimum de GHS 15 millions à GHS 50 millions (soit FCFA 5,7 milliards) avec un délai de 2 ans pour se mettre en conformité
- la NIC a également prévu diverses mesures complémentaires notamment la mise en œuvre d'une supervision basée sur les risques. Deux enseignements principaux ressortent des succès et échecs constatés au Nigéria et Ghana :
- pour provoquer un mouvement important de consolidation, il faut une augmentation importante du capital minimum dans un délai limité
- il est important de tenir compte de l'hétérogénéité entre les acteurs (secteur d'activité, risques souscrits, pays, etc.) dans le calibrage de la réforme et si la CIMA voulait introduire un capital minimum selon les classes de risques, il faudrait être à l'écoute du marché pour calibrer la réforme et la faire accepter, contrairement à la stratégie choisie au Nigéria, jusqu'au retrait de la mesure.

5.0 MISE EN OEUVRE DE L'AGREMENT UNIQUE

Le passage rapide à la liberté d'établissement ou à la libre prestation de service (agrément unique) est nécessaire pour répondre aux défis d'assainissement et de renforcement de la concurrence.

La CIMA a la chance de disposer déjà d'un unique régulateur et d'une unique réglementation, ce qui rend le passage à un agrément unique évident. L'agrément unique est une volonté évoquée depuis la signature du traité CIMA en 1992. Ailleurs dans le monde, les régions qui ont instauré un agrément unique ont toutes une difficulté émanant de la pluralité d'autorités de contrôle.

La CIMA est marquée d'une forte hétérogénéité dans la taille des marchés nationaux qui obéissent pourtant jusqu'à présent à des dispositions réglementaires indifférenciées. Aujourd'hui, les plus petits marchés peinent à se conformer à la première étape de l'augmentation de capital. D'une part la réforme est largement respectée pour la grande majorité des pays : 11 pays de la CIMA ont un taux de conformité à la réforme supérieur à 60% dont 8 pays ont un taux de conformité supérieur à 80%. Néanmoins, les petits pays rencontrent plus de difficultés à se conformer. C'est le cas en Guinée Bissau, Guinée équatoriale et Tchad, où une seule compagnie sur 9 au total a réussi à se conformer.

Les banques de la zone bénéficient déjà de l'agrément unique (depuis 1999 pour l'UEMOA, depuis 2000 pour la CEMAC) alors que les nécessités et bienfaits de la diversification des risques et de la concurrence sont infiniment plus importants en assurance qu'en banque.

- au niveau des risques, les assureurs seraient plus solides avec un chiffre d'affaires diversifié entre plusieurs pays plutôt que concentré sur un seul pays ;
- concernant la concurrence, un assureur a une marge de manœuvre immense pour fixer son prix au moment de la souscription, et il est essentiel qu'une concurrence soutenue pousse chacun à s'améliorer.
- Faute d'agrément unique, l'augmentation du capital a conduit à l'effet pervers de réduire la concurrence : les grands groupes internationaux quittent les petits marchés, se concentrant sur une poignée de gros marchés. C'est le cas notamment d'Allianz qui a cédé plusieurs de ses filiales africaines (Bénin, Burkina, Mali, Togo et Centrafrique) au groupe SUNU. Pour AXA, la logique est la même : AXA s'est désengagé de ses 4 filiales vie.

L'agrément unique devrait naturellement apporter un certain nombre de bénéfices aux assurés. La concurrence et les économies d'échelle devraient notamment stimuler la diversité de l'offre, la baisse des prix, la qualité de service et l'innovation, la modernisation des process et l'informatisation.

6.0 CONCLUSION

L'augmentation du capital en Afrique de l'Ouest et Afrique centrale était une mesure nécessaire en 2016, à laquelle le secteur privé s'est conformé en grande majorité. Cette réforme a produit une partie des effets attendus, notamment une légère consolidation du secteur et une meilleure solvabilité des compagnies.

Cependant reste à accélérer le mouvement d'assainissement, et à redynamiser la concurrence pour améliorer une qualité de service encore médiocre dans la zone CIMA. Les nouvelles mesures décidées en décembre 2020 vont dans ce sens, mais semblent trop timides : l'hétérogénéité des profils de risques selon les compagnies rendrait utile de distinguer plus finement les exigences de capital. Aussi, les particularités des petits marchés nationaux doivent trouver une solution définitive, pas uniquement des dispositions provisoires. Par ailleurs, le délai pour l'augmentation du capital à FCFA 5 milliards en non vie vient d'être rallongé de 3 ans, alors que les assureurs ont déjà eu 5 ans pour se préparer. L'expérience nigériane montre que les mesures ont été efficaces quand l'augmentation est forte et avec un délai serré.

Il faut également accélérer la mise en œuvre de l'agrément unique. Il est bon que cet objectif ait été rappelé récemment par les autorités politiques de la CIMA, mais il ne devrait pas s'agir que de poursuivre les réflexions à ce sujet. Les assurés subissent déjà le manque de concurrence du marché CIMA ; il est aujourd'hui aggravé par l'effet pervers de l'augmentation de capital difficile à rentabiliser sur les petits marchés, avec des groupes internationaux qui s'en retirent. L'agrément unique pourrait au contraire ouvrir chacun des 15 marchés à la concurrence des sociétés établies dans les 14 autres pays.

En bref, la crise de la COVID a rebattu les cartes. C'est bienvenu car il faut changer de méthode : l'assainissement du marché, après une première étape d'augmentation du capital uniforme selon les pays et les activités, pourrait maintenant passer par d'autres mesures, et notamment l'agrément unique et une exigence de capital basé sur les risques.

Opportunités de financement des investissements au sein des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) en Afrique Centrale : cas du Cameroun



Joseph Désiré EDOA

Enseignant-Chercheur en Management Stratégique, Intelligence Économique et Sociologie des Organisations

1.0 Introduction

Du fait de la pandémie de la Covid-19 qui a marqué l'année 2020 par un bouleversement socio-économique impressionnant, l'année 2021 apparaît indubitablement comme celle de toutes les curiosités, peurs, voire psychoses sur les plans politique, sanitaire et économique en ce début du 21^{ème} siècle. Cette pandémie a clairement exposé la fragilité de l'économie mondiale. Bien que les pays de l'Afrique Centrale, comme la plupart des pays africains, aient pris les mesures nécessaires pour lutter contre la Covid-19, l'impact sanitaire et économique de celle-ci a été dévastateur. Toutefois, tout en s'employant à éradiquer cette maladie, les Etats sont déjà résolument engagés dans la structuration de l'économie post-Covid. Le Cameroun maintient le cap qu'il s'est fixé en matière de décentralisation, notamment le financement des collectivités territoriales décentralisées. Le présent article montre qu'il s'agit d'un chemin parsemé d'obstacles majeurs.

2.0 Décentralisation

En Afrique Centrale, la logique du New Public Management qui prône le désengagement des États de l'administration de certaines politiques publiques, notamment en matière de santé, d'économie locale, d'éducation et d'activités socio-culturelles et sportives, a conduit des pays à mettre en œuvre la décentralisation pour promouvoir le développement et améliorer le service public. C'est le cas particulièrement au Cameroun, au Congo, au Gabon, en Guinée Equatoriale et Tchad. Dans cette zone du Sud du Sahara où les pays susmentionnés forment, avec la République Centrafricaine, la Communauté Économique des États de l'Afrique Centrale (CEMAC), le taux de croissance enregistré en 2020 a été négatif (-2,9%) selon le rapport sur la politique monétaire de décembre 2020 de la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC). Les mêmes projections envisagent l'amélioration du taux de croissance en 2021 à 2,8% et en 2022 à 3,2%. Il faut dire que cette progression est prévue dans un contexte où la hausse généralisée des coûts des facteurs de production

semble être maîtrisée dans la mesure où le taux d'inflation se situera en deçà des critères de convergence ou de la norme communautaire de 3%. Il est prévu que ce taux sera en effet à 2,1% en fin 2021.

3.0 Riposte du Cameroun face à la Covid-19

Les perspectives économiques de l'Afrique subsaharienne en général et de l'Afrique Centrale en particulier, que nous pouvons estimer heureuses, malgré la survenance de la Covid-19, ont été influencées par la « surprenante résistance de l'Afrique face à la pandémie » comme le titrait le journal le Figaro en Mars 2020. Au Cameroun, la politique de prise en charge de la Covid-19 a été formulée le 17 mars 2020 par le Premier Ministre, Chef du Gouvernement. Se basant sur les déclarations de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le Gouvernement camerounais indiquait il y a un an que le nouveau coronavirus était passé « du stade d'épidémie à celui de pandémie, avec plus de 170 000 personnes déjà contaminées dans 146 pays et environ 6500 décédés.¹ » Treize mesures ont ainsi été arrêtées par les décideurs politiques dans le souci de faire face à cette « pandémie » au Cameroun. La politique de prise en charge de la Covid-19 qui a consisté à définir lesdites mesures concerne les champs suivants : la sécurisation sanitaire du territoire national (mesures 1 et 2), la restriction des libertés de mouvement et de regroupement (mesures 3, 4, 5, 7, 8, 9 et 12), la limitation du fonctionnement des espaces de détente et de socialisation (mesure 6), le renforcement du pouvoir de réquisition de l'État (mesure 10), la promotion du télétravail (mesure 11), et l'imposition des mesures d'hygiène recommandées par l'OMS (mesure 13). Toutefois, avec un taux de pénétration de l'internet estimé à 12% en Afrique Centrale en 2019, il était difficile voire impossible que le télétravail s'impose. En outre, étant donné la fragilité de l'activité économique, due à la prédominance de l'économie informelle qui représente « plus de 50 % de la population active (80 % en RDC, 70 % au Tchad et au Congo) » selon les Perspectives économiques en Afrique Centrale publiées par la Banque Africaine de Développement en 2019, il était difficile de faire prospérer les mesures de confinement général, qui pouvaient par ailleurs générer de fortes tensions sociales. Une économie informelle au sein de laquelle les acteurs pourraient trouver plus de stabilité en examinant les opportunités de partenariat qu'offre désormais l'administration locale, grâce aux transferts prévus des compétences et des

ressources financières, matérielles et humaines de l'État central vers les collectivités territoriales (CTD) décentralisées en matière de développement économique, social, culturel, éducatif et sportif.

4.0 Partenariat entre collectivités territoriales décentralisées et secteur informel

Pour le cas du Cameroun, au-delà de la matérialisation de la loi sur la décentralisation avec la mise sur pied des Conseils Régionaux, l'actualité économique et politique a été aussi meublée en fin d'année 2020 par l'élaboration et l'adoption par le Gouvernement de la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30). Ainsi, conformément à l'article 17 de la loi N°2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des CTD, « L'État transfère aux Collectivités Territoriales les compétences nécessaires à leur développement économique, sanitaire, éducatif, culturel et sportif ». L'enveloppe financière (15% du budget de l'État, d'après un article d'Aïcha Nsangou publié sur www.cameroon-tribune.cm le 20 novembre 2020²) paraît insuffisante pour renflouer les caisses des CTD et financer le développement global dans les localités concernées. Il faudrait donc rechercher des opportunités de financement supplémentaires ou d'investissements attractifs offerts par les marchés financiers ou marchés des investisseurs dans l'économie mondiale à l'ère de la Covid-19, afin de permettre aux CTD de mieux identifier leurs besoins et projets de développement en fonction du contexte mondial. Aussi est-il nécessaire d'éviter de se lancer dans la maturation de projets qui n'intéressent pas les investisseurs et apporteurs de capitaux financiers.

5.0 Sources de fonds supplémentaires pour les projets dans les collectivités territoriales décentralisées

En nous appuyant sur les données de J.P. Morgan Private Bank, du Fonds Monétaire International et de la Banque Mondiale, nous proposons dans cet article une lecture des perspectives de l'économie mondiale en 2021, au lendemain de la survenance de la pandémie du nouveau coronavirus ; nous évoquons également les niches dans lesquelles des financements peuvent être obtenus auprès des investisseurs et autres pourvoyeurs de fonds humanitaires pour des projets de développement durable en Afrique Centrale, au Cameroun en particulier.

¹ <https://www.spm.gov.cm/site/?q=fr/content/strategie-gouvernementale-de-riposte-face-la-pandemie-de-coronavirus-covid-19>. Stratégie gouvernementale de riposte face à la pandémie de coronavirus (Covid-19) – Déclaration du Premier Ministre, Chef du Gouvernement le 17 mars 2020. Consulté le 23 mars 2021 à 01h29.

² Consulté le 23 mars 2023 à 20h15

▪ **Le génie industriel, l'agro-industrie, la numérisation des services de santé et l'immobilier comme opportunités attractives d'investissement rentable au sein des CTD en 2021**

Nombre d'analystes des institutions de Bretton Woods et des grandes places financières internationales estiment que l'économie mondiale se redressera en 2021 malgré une année 2020 secouée par la pandémie de la Covid-19. Cependant, les marchés resteront substantiellement versatiles, c'est-à-dire qu'ils n'offriront pas des garanties de rentabilité à long terme aux investisseurs. Ainsi, au vu du contexte, les investisseurs financiers au sein des marchés s'intéresseront davantage aux projets concernant l'immobilier, l'innovation technologique en matière de santé, et aux projets de génie industriel, notamment la transformation locale des matières (premières) intégrant l'usage de technologies de pointe. En effet, ce sont les secteurs d'investissement prometteurs dans lesquels les collectivités territoriales décentralisées pourront plus facilement obtenir des financements internationaux. Pour ce faire, des activités de recherche-développement (R&D) et de recherche fondamentale à visée commerciale devraient occuper une place importante dans les budgets des CTD (au moins 5%) afin de permettre une attraction plus forte des investisseurs financiers qui comprendraient ainsi que les projets sollicitant leurs financements sont assis sur un processus de maturation plus convaincant. En effet, la maturation d'un projet passe par des activités de recherche-développement qui justifient la faisabilité et le caractère bancable du projet.

Selon les analystes, les taux directeurs des principales banques centrales du monde resteront relativement bas et même quasiment nuls pendant les prochaines années. Les investisseurs privilégieront donc les projets à taux de rendement plus intéressants, nettement supérieurs aux 5% affichés par l'indice des obligations américaines notées BB par Standard & Poor's et Fitch Ratings. Ces notations concernent des obligations à haut rendement et évidemment moins risquées que les opérations sur le marché des actions. Or, en Afrique Centrale en général et au Cameroun en particulier, les taux de rendement sont plus attractifs (plus de 5% pour les obligations). Pour les actions, les taux de rendement peuvent atteindre plus de 20% ce qui est très attractif pour les investisseurs internationaux. Compte tenu du contexte post Covid-19 caractérisé par la volatilité de certains marchés financiers, les CTD devraient investir dans des projets issus des activités de R&D et prometteurs, et qui sont moins risqués et plus susceptibles d'avoir le rendement escompté par les investisseurs.

Les projets de génie industriel, de technologie de la santé et dans une certaine mesure d'agro-industrie sont des projets ambitieux mais qui devraient plutôt être mis en œuvre dans l'économie du savoir où la technologie numérique, l'intelligence économique et surtout l'intelligence artificielle sont disponibles pour conduire le processus. Fort heureusement, les cerveaux et expertises qui pensent actuellement le cœur des métiers-outils de la « guerre-froide technologique » entre la Silicon Valley en Californie (USA) et Zongguancun à Pékin en Chine, existent également en Afrique, et particulièrement au Cameroun. Le Cameroun peut en effet se prévaloir de compter parmi ses fils des promoteurs industriels dans le domaine de la technologie numérique et du génie industriel. C'est le cas d'Arthur Zang avec son invention appelée Cardiopad et William Elong, promoteur d'une start-up spécialisée dans l'intelligence économique et l'innovation technologique, et inventeur du premier drone civil camerounais. Les CTD devraient tout simplement détecter et même susciter ou promouvoir le développement de tels cerveaux et en faire bon usage pour leurs problématiques de croissance soutenue et de développement durable. Il s'avère ainsi nécessaire que les administrations publiques locales accordent une importance particulière aux programmes éducatifs portant sur les sciences technologiques. **Démarche opérationnelle nécessaire pour obtenir un taux de croissance national de 8,1% et promouvoir le développement global durable au sein des régions à l'ère du Conseil Régional.**

Conformément à l'article 38 de la loi N°2019/024 du 24 décembre 2019 portant code général des collectivités territoriales décentralisées, celles-ci peuvent « créer des établissements ou entreprises publics locaux » pour le développement économique, sanitaire, éducatif, culturel et sportif dans la localité concernée. Il serait donc souhaitable, dans une volonté de contribuer à la réalisation de l'objectif de 8,1% de taux de croissance espéré au niveau de l'État central tel qu'indiqué par la nouvelle Stratégie Nationale de Développement 2020-2030, que les Conseils Régionaux examinent la possibilité de création des **Sociétés Régionales d'Investissements**. Ces sociétés seraient ainsi des entreprises publiques au sens de la loi camerounaise N°2017/011 du 12 juillet 2017 régissant le statut général des entreprises publiques et ses décrets d'application, notamment le décret N° 2019/320 du 19 juin 2019 précisant les modalités d'application de certaines dispositions de la loi supra d'une part, et le décret N° 2019/321 du 19 juin 2019 fixant les catégories des entreprises publiques, les indemnités et les avantages de leurs dirigeants d'autre part.

Les sociétés régionales d'investissement seront l'un des maillons forts de l'État central au niveau régional, tel que prévu dans la SND30, dans la section relative à la gouvernance économique et financière et à la création d'emplois décents dans les régions. Grâce à un dynamisme opérationnel impulsé par une ingénierie financière stratégique leur permettant de créer ou de participer à la création d'emplois par milliers, voire plus, les sociétés régionales d'investissement pourraient détenir une part du capital de chaque entreprise publique, chaque PME, chaque PMI et chaque grande entreprise privée dans chaque pays d'Afrique en général et dans chaque région de chaque pays de l'Afrique Centrale en particulier ; une telle option boosterait les investissements productifs dans les CTD, en droite ligne avec l'objectif de 8,1% de taux de croissance globale à obtenir au niveau de l'État central d'ici 2030.

Pour le financement des sociétés régionales d'investissements, au-delà du crédit bancaire qui occupe souvent la première place dans les possibilités de financement des entreprises en Afrique Centrale, un système de financement plus inclusif impliquant la mobilisation des ressources hors circuits bancaires, serait fort indiqué dans un environnement où seulement 34,5% de la population âgée de 15 ans et plus dispose d'un compte en banque, d'après les données de 2018 de la Banque de France sur la monographie économique du Cameroun. Ce qui voudrait dire que l'épargne hors circuit bancaire en Afrique Centrale est potentiellement importante. C'est un atout sociologique ou culturel spécifique aux Bantous et aux peuples au Sud du Sahara en général. Il faudrait donc, grâce à une meilleure ingénierie financière au sein des Conseils Régionaux et à la réalisation d'activités visant à faire entrer les sociétés régionales d'investissements à la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale à Douala, élaborer des plans de management stratégiques et lever des fonds conséquents. Cela permettra aux Conseils Régionaux de mieux faire face aux exigences de la SND30 et de contribuer avec efficacité et efficience à la réalisation de l'objectif de 8,1% de taux de croissance global sur les 10 prochaines années.

Place de l'excellence et de l'esprit d'entreprise dans la vision des dirigeants des CTD en Afrique Centrale : emprunt à une approche de Jean Marc Ela³

Discourant sur la problématique de la logique de l'excellence au sein de l'entreprise en Afrique, Jean Marc Ela fait siens les propos suivants de Weber : « le véritable problème des entreprises et des entrepreneurs africains n'est pas fondamentalement celui de l'accès à l'argent nécessaire aux investissements productifs. Le problème primordial se situe

au niveau de l'existence de la mise en valeur du potentiel entrepreneurial au sein des sociétés africaines. Il s'agit de vérifier la capacité des Africains à entreprendre à partir des normes, des valeurs et des systèmes d'organisation sociale qui structurent leur imaginaire ». Cette position d'Ela et Weber nous paraît excessive à l'observation de la réalité actuelle. En effet, en dehors des effets de la loi post-financement⁴, nous observons que les logiques de mobilisation des financements ou d'accès à l'argent obéissent en Afrique plus aux compétences relationnelles (know-who) qu'aux compétences techniques (know-how), non négligeables tout de même, de l'entrepreneur qui sollicite un financement. Par ailleurs, en recrutant les compétences, il faudrait surtout faire attention à ce qu'il n'y ait pas de relation incestueuse entre la logique de la « sphère de la production » et celle de la « sphère de la reproduction », expressions d'Alain Morice qui stigmatise « l'étroite confusion qui prévaut en Afrique entre le milieu du travail et le milieu familial ». Il s'agit donc de promouvoir un mode de recrutement non pas au faciès, à la tribu, à l'appartenance politique ou à la confrérie des réseaux particuliers, mais plutôt sur la base de critères de compétence, notamment le capital humain (know-what), le capital relationnel (know-who), et le capital organisationnel (know-how).

6.0 Conclusion

La pandémie de la Covid-19 est une immense catastrophe qui a pourtant généré des enseignements utiles sur lesquels la réflexion devrait se poursuivre. Elle a rappelé la nécessité pour les pays de continuer à travailler pour l'autosuffisance, et de compter moins sur l'aide extérieure pour leurs besoins essentiels. En plus d'exposer les points faibles de l'économie mondiale, la pandémie a montré que la coopération mondiale est difficile à mettre en œuvre en ces moments difficiles où chaque Etat s'occupe prioritairement de ses populations avant de penser à des bénéficiaires étrangers. Ainsi, en ce qui concerne le Cameroun, les points évoqués dans le présent article, notamment la décentralisation des services et les investissements dans les collectivités territoriales décentralisées, sont d'actualité. Ils constituent un donné à méditer et la base d'une recherche future pour obtenir la stabilité socio-économique, même dans une période très difficile, telle que la Covid-19 dans sa pire phase. Fort heureusement, le Cameroun dispose des ressources nécessaires pour atteindre cet objectif grâce à la politique économique et financière contenue dans la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND30).

³ Ela, J.-M. (2006). *Travail et entreprise en Afrique*. Yaoundé: Karthala.

⁴ Celui qui finance est celui qui recommande le partenaire technique pour la réalisation des ouvrages.

Le Marché des Assurances du Zimbabwe



Grace MURADZIKWA

Commissioner, Insurance and Pensions Commission (IPEC)

1. INTRODUCTION

Le Zimbabwe est un pays enclavé situé dans la partie australe de l'Afrique. Le pays partage ses frontières avec l'Afrique du Sud, le Botswana, la Namibie, la Zambie et le Mozambique. Sa position stratégique lui confère un rôle central dans la facilitation du commerce dans la région de l'Afrique australe. Le pays est dans une zone subtropicale et son climat varie en fonction de l'altitude. La saison sèche dure de mai à septembre, et la saison des pluies de novembre à avril. La région orientale est plus pluvieuse que le reste du pays.

La population du pays était estimée à 14,2 millions d'habitants en 2019, dont environ 67 % résidaient dans les zones rurales, et 33 % dans les zones urbaines. La tranche d'âge économiquement active, soit 15 à 64 ans, constituait 51% de la population en 2019.

2. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE

L'environnement économique a connu des perturbations à cause des changements de politique et de l'instabilité macroéconomique, caractérisée par la volatilité des taux de change et des taux d'inflation élevés. L'économie a connu sa pire hyperinflation en 2008, ce qui a entraîné une perte de valeur pour les assurés et a fortement réduit la confiance dans le secteur de l'assurance. En 2009, le pays a adopté un régime multidevises libellé en dollars américains qui a apporté une stabilité macroéconomique pendant près d'une décennie. En 2018 et 2019,

des réformes monétaires ont supprimé le régime multidevises et introduit le dollar zimbabwéen, déclenchant ainsi une instabilité des taux de change et des pressions inflationnistes connexes. Une nouvelle monnaie, le dollar RTGS, a été introduite en février 2019, évaluée à 2,5 ZW\$ par dollar EU ; elle a ensuite été appelée ZW\$ en juin 2019. Le ZW\$ s'est rapidement déprécié alors qu'il essayait de trouver son équilibre en 2019, avec pour conséquence de fortes pressions inflationnistes. En outre, un système de taux de change flottant géré a été adopté, puis assoupli dans le cadre de mesures visant à contenir l'impact de la COVID-19 sur l'économie. Les réformes monétaires ont eu des conséquences indirectes involontaires sur le secteur de l'assurance, à savoir, entre autres, des difficultés comptables et d'évaluation dans la comptabilisation des actifs et des passifs dans les états financiers. Le pays utilise actuellement un mécanisme de négociation par enchères des soldes RTGS et des obligations en devises internationales via le marché interbancaire, introduit en août 2020.

Le taux de croissance du PIB de l'économie zimbabwéenne s'est contracté, passant de 3,4 % en 2018 à -6,1 % en 2019, à cause de la sécheresse et de problèmes structurels. Une nouvelle contraction de 4,1 % est attendue pour 2020 en raison des difficultés liées à la COVID-19. Toutefois, selon le FMI, un redressement de l'économie devrait être enregistré en 2021, avec une prévision de croissance de 3,1%. L'agriculture, l'exploitation minière et le tourisme font partie des principaux secteurs de l'économie.

3. L'INDUSTRIE DE L'ASSURANCE

3.1 Législation et Supervision

Les principales lois régissant le secteur sont l'Insurance Act [Chapter 24:07] (loi sur les assurances [chapitre 24:07]), l'Insurance and Pensions Act [Chapter 24:21] (loi sur les assurances et les pensions [chapitre 24:21]), et la Pensions and Provident Act [Chapter 24:09] (loi sur les pensions et les fonds de prévoyance [chapitre 24:09]). Les principales réglementations en matière d'assurance sont prévues dans la loi 49 de 1989, telle que modifiée.

L'autorité de contrôle est l'Insurance and Pensions Commission (IPEC), organisme créé en 2005 par une loi adoptée par le Parlement. Avant sa création, la supervision était assurée par le Registrar of Insurance and Pension Funds du Ministère des Finances et du Développement Economique. La Commission a depuis évolué, passant d'une seule division, à sa création, qui réglementait l'ensemble du secteur de l'assurance et des pensions, à trois divisions distinctes qui supervisent les fonds d'assurance et de pension, à savoir les divisions Assurance, Pensions, et Actuariat et Recherche, auxquelles s'ajoutent des fonctions de soutien.

3.2 Micro-assurance: Dans le cadre des efforts visant à promouvoir l'inclusion financière dans l'industrie de l'assurance, l'IPEC a élaboré un cadre réglementaire pour la micro-assurance qui comporte des exigences proportionnelles en matière d'enregistrement et de déclaration pour les micro-assureurs. Actuellement, deux micro-assureurs enregistrés opèrent dans le pays.

3.3 Séparation des actifs : Le régulateur a engagé une action consistant à vérifier la séparation équitable des actifs par les compagnies d'assurance-vie, les assureurs à court terme et les assureurs des frais d'obsèques entre les actionnaires et les assurés et/ou les membres des régimes de retraite, conformément à la législation. Cet exercice vise à identifier les actifs qui ont pu être mal répartis afin de les allouer à leurs propriétaires légitimes.

3.4 Directives sur la réévaluation des actifs et des passifs :

Les réformes monétaires de 2019 ont déclenché une hausse du taux d'inflation et provoqué une instabilité des taux de change qui a entraîné des gains substantiels sur la valeur des actifs, appelés "gains de réévaluation". Réagissant aux réformes, l'IPEC a publié le document d'orientation sur la réévaluation des actifs et des passifs exigeant des compagnies d'assurance et des fonds de pension qu'ils ajustent les prestations d'assurance et de retraite en fonction

de l'évolution de la valeur des actifs couvrant les assurés et les engagements des retraités. La mesure devrait protéger les assurés et les valeurs des retraites de l'impact des réformes monétaires.

3.5 Exigences en matière de capital : Les exigences minimales en matière de capital sont appliquées en fonction du type d'activité, à savoir : court terme, courtage, réassurance, assurance des frais d'obsèques ou micro-assurance. Ces exigences sont régulièrement modifiées de façon réglementaire.

La figure 1 résume les exigences minimales en matière de capital dans l'industrie de l'assurance. Les compagnies d'assurance-vie et les réassureurs ont le capital minimum requis le plus élevé, soit 75 millions ZW\$, suivis par les assureurs des frais d'obsèques avec 62,5 millions ZW\$.

Figure 1: Exigences minimales en matière de capital



3.6 Projet intégré de capital et de risque du Zimbabwe (ZICARP)

La Commission a élaboré un cadre de capital basé sur le risque qui devrait être lancé au cours du deuxième trimestre de 2021. Ce cadre déterminera le niveau de capital que les assureurs doivent détenir en fonction des risques qu'ils souscrivent. Le cadre comporte trois piliers, à savoir :

- Pilier 1 : détermination quantitative du capital de solvabilité
- Pilier 2 : évaluation du risque propre
- Pilier 3 : Exigences en matière de divulgation

Le cadre est censé promouvoir la stabilité financière de l'industrie de l'assurance dans son ensemble et remplacer le régime prescriptif.

3.7 Taille du Marché

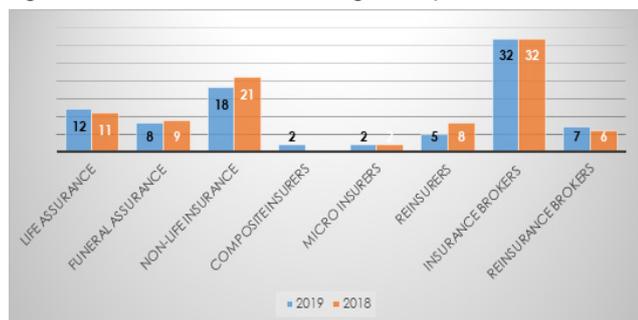
Les réformes économiques entreprises de 1991 à 1999 dans le cadre des programmes d'ajustement structurel ont entraîné une libéralisation financière qui a balisé le chemin pour une meilleure participation des acteurs locaux dans le secteur financier après 2000, période au cours de laquelle l'industrie a enregistré une croissance rapide. Par exemple, au cours

de la seule année 2001, 6 assureurs de frais d'obsèques et 7 courtiers ont été enregistrés. Le nombre total d'acteurs enregistrés est passé de 89 en 2001 à 126 en 2004 : 62 assureurs directs, 12 réassureurs et 52 courtiers.

La tendance à la croissance dans l'industrie s'est inversée après 2009, suite à l'adoption du système multidevises. Certaines entreprises ont mis la clé sous la porte en raison des difficultés liées à la capitalisation, suite à la révision des exigences en matière de capital minimum, celui-ci étant désormais libellé en dollars américains, et non plus en ZW\$. D'autres acteurs du secteur ont fusionné ou ont dû être rétrogradés au statut d'agents.

En 2011, 85 institutions étaient enregistrées. Le nombre d'institutions enregistrées a été relativement stable, avec 87 assureurs directs en 2020. On dénombrait 2069 intermédiaires (agents individuels, sociétés et experts sinistres). L'industrie utilise des agents généraux, des agents multiples et des spécialistes de la bancassurance.

Figure 2: Nombre d'institutions enregistrées par branche



Compagnies d'assurance cotées en Bourse : Une seule compagnie, Fidelity Life Assurance Company, est cotée en Bourse, à la Zimbabwe Stock Exchange. Toutefois, il existe des groupes ou des holdings cotés en Bourse, dont les activités d'assurance sont menées par des filiales.

Compagnies d'assurance privées: Environ 99 % des compagnies d'assurance sont privées.

Assurance spécialisée : Une compagnie d'assurance spécialisée, dénommée Export Credit Guarantee Company (ECGC).

Mutuelles : Une seule mutuelle, la Foundation Mutual Society. Old Mutual Life et First Mutual Life ont cessé d'être des mutuelles en 1999 et 2004 respectivement.

Réassurance : 8 réassureurs sont autorisés à souscrire des affaires vie et non-vie, mais seuls quatre sont actuellement des réassureurs mixtes.

3.8 Primes

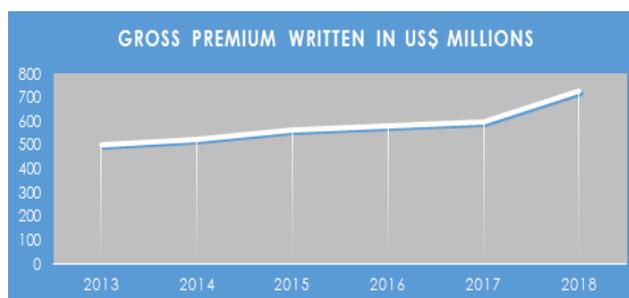
Les primes brutes souscrites dans l'ensemble de l'industrie de l'assurance se sont élevées à 18,48 milliards ZW\$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ¹, contre 2,69 milliards ZW\$ enregistrés au cours de l'exercice 2019. Les primes ont généralement augmenté en raison de la pression inflationniste, catalysée par les fluctuations des taux de change. La répartition des primes brutes souscrites par branche est résumée dans le tableau 1, tandis que la figure 3 montre la tendance entre 2013 et 2018.

Tableau 1 : Primes brutes souscrites par branche (en millions ZW\$)

Branche	Déc. 2019 (Millions ZW\$)	Déc 2020 (Millions ZW\$)	% Augmentation /Baisse
Assureurs Vie	596,93	3 651,58	512%
Réassurance Vie	22,16	153,08	591%
Assureurs Non-Vie	1.375,00	9 107,00	562%
Réassurance Non-Vie	665,00	5 299,00	697%
Assureurs de Frais d'Obsèques	34,50	274,14	695%
Total	2 693,59	18 484,80	586%

Les primes brutes souscrites ont régulièrement augmenté de 2013 à 2017. La forte croissance de 2018 est due à la réintroduction du dollar zimbabwéen, à parité avec le dollar américain ².

Figure 3: Primes brutes souscrites (en millions \$EU) de 2013 à



2018

Assurance vie : L'assurance des frais d'obsèques a enregistré le montant le plus élevé dans cette branche, soit 86,21% des primes brutes souscrites pour l'année 2020 ; vient au deuxième rang l'assurance de groupe sur la vie. Deux acteurs ont généré 66% des primes brutes souscrites en assurance vie: Nyaradzo Life (46%) et Econet Life (20%).

¹ Les chiffres de 2020 sont tirés des états financiers non audités

² La tendance ne prend pas en compte les chiffres de 2019 et 2020 qui étaient en ZW\$.

Assurance Non-Vie : L'assurance à court terme est la branche qui a produit le volume de primes brutes souscrites le plus élevé en 2019 et 2020. Les primes brutes souscrites par les assureurs à court terme ont atteint un total de 9,11 milliards ZW\$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, contre 1,37 milliard ZW\$ en 2019. Trois compagnies d'assurance à court terme, à savoir Zimnat, Old Mutual et Nicoz Diamond ont été les leaders du marché en 2020, avec une part combinée de 41,52%. Le tableau 2 présente un résumé des primes brutes souscrites par branche.

Tableau 1: Primes brutes souscrites par les assureurs à court terme (par branche)

Branche	Primes brutes souscrites (Millions ZW\$)			Variation de l'inflation corrigée en pourcentage
	31-Déc 2019	31-Déc 2020	Variation de la valeur nominale en pourcentage	
Aviation	8,54	116,39	1.262,65%	203,76%
Obligations/ Garantie	89,57	437,08	388,00%	8,78%
Ingénierie	88,56	759,13	757,24%	91,09%
Agriculture	27,08	253,07	834,38%	108,29%
Incendie	325,49	2.050,57	529,99%	40,43%
Grêle	67,39	423,93	529,08%	40,23%
Transport Maritime	38,32	184,46	381,36%	7,30%
Accidents divers	92,95	279,82	201,03%	-32,90%
Automobile	479,73	3.668,81	664,77%	70,48%
Assurance Individuelle Accidents	94,73	442,34	366,95%	4,09%
Responsabilité Civile	51,23	142,62	178,40%	-37,94%
Autres	11,27	3.48,91	2.995,45%	590,02%
Total	1.374,86	9.107,12	562,40%	47,66%

Traditionnellement, l'assurance automobile est la branche dominante dans l'assurance à court terme, comme l'illustre le tableau 2 ci-dessus : elle représentait 40,29% des primes brutes souscrites en 2020, suivie par la branche Incendie (22,52%).

Réassurance

Le montant total des primes brutes souscrites en réassurance vie et non-vie est passé de 122,76 millions ZW\$ en 2018 à 743,70 millions ZW\$ en 2019, puis à 743,90 millions ZW\$

en 2020. La répartition des chiffres par branche pour 2019 et 2020 indique que les primes brutes souscrites pour la réassurance vie sont passées de 78,8 millions ZW\$ lors de l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 à 153,1 millions ZW\$ en 2020. La compagnie Emeritus Re contrôlait à elle toute seule 62% du marché. Et pour les réassureurs à court terme, les primes brutes souscrites sont passées de 664,90 millions \$ au 31 décembre 2019 à 5,30 milliards \$ pour l'année 2020. Trois réassureurs, à savoir Grand Re, ZB Re et Tropical Re ont dominé le marché de la réassurance à court terme en 2020, avec une part combinée de 49%.

Rétention

Le ratio de rétention moyen du secteur à court terme a augmenté, passant de 35,80% au 31 décembre 2019 à 42,81% au 31 décembre 2020, ce qui reflète une légère augmentation de l'appétit du risque des assureurs directs à court terme. Les ratios de rétention des assureurs individuels ont oscillé entre 14,22% et 99,51%.

3.9 Sinistres

Le montant total des sinistres enregistrés dans l'assurance vie est le plus élevé, suivi de l'assurance non-vie et de l'assurance pour frais d'obsèques. Le tableau 3 résume les sinistres par branche.

Tableau 2: Sinistres par branche (ZW\$)

	2019	2020
Frais d'obsèques	11.982.000	65.042.550
Vie	683.218.000	3.995.834.000
Non-Vie/Court terme	198.319.000	1.396.450.000

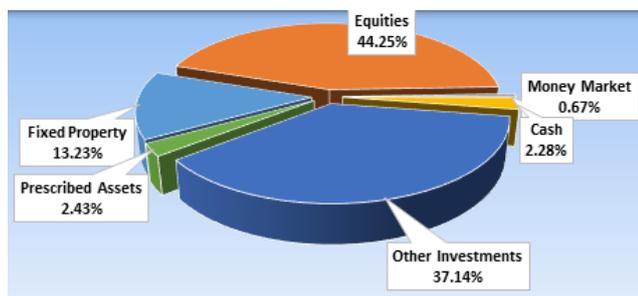
3.10 Pénétration de l'Assurance

La pénétration de l'assurance a baissé, passant de 2,8% en 2018 à 1,9% en 2019. Cette baisse est en partie due au changement d'année de référence de l'économie en 2019.

3.11 Placements

Les placements devraient être conformes aux directives de l'industrie, à savoir les actions, les instruments d'Etat, l'immobilier et le marché monétaire, entre autres. L'immobilier et les actions constituent la plus grande partie des placements. L'assurance-vie a la plus grande base d'actifs. Au 31 décembre 2020, les actions représentaient 44% des actifs de l'assurance vie. La répartition des placements pour l'assurance vie est présentée dans la figure 4.

Figure 4: Assureurs Vie: Répartition des Placements au 31 décembre 2020



La Zimbabwe Stock Exchange –ZSE- (bourse des valeurs du Zimbabwe) a été orientée à la hausse, malgré la gamme limitée d'options d'investissement et les prévisions d'inflation élevée pour la majeure partie de 2020. La capitalisation boursière de la ZSE a augmenté de 957,8%, passant de 30,1 milliards ZW\$ en décembre 2019 à 317,9 milliards ZW\$ à la clôture de l'exercice 2020.

Le pays a lancé la Victoria Falls Stock Exchange -VFEX- (bourse des valeurs de Victoria Falls) en octobre 2020, ce qui constitue une première étape vers la création d'un centre de services financiers offshore. Le marché boursier offshore devrait renforcer l'investissement de capitaux et offrir des incitations telles que la cotation à faible coût et la suppression des taxes sur les plus-values. Actuellement, il existe un seul comptoir de négociation. La capitalisation du marché de la VFEX est passée de 43,40 millions \$EU en novembre 2020 à 48,23 millions \$EU au 6 avril 2021. Le VFEX offre à l'industrie de l'assurance une opportunité de diversifier ses portefeuilles d'investissement et de se protéger contre le risque de change.

Actifs prescrits

Les assureurs sont tenus, en vertu de l'article 26A de l'Insurance Act (loi sur les assurances), de détenir certains montants sous forme de titres, en fonction de la branche dans laquelle les affaires sont souscrites. Ces montants sont prescrits de temps à autre par le Ministre des Finances et du Développement Economique. Les seuils de conformité actuels des actifs prescrits sont les suivants :

a) Assurance vie	15%
b) Non-vie	10%
c) Frais d'obsèques	10%
d) Réassureurs à court terme	10%.

Afin de résoudre l'éternel problème de pénurie d'actifs prescrits et de non-conformité, l'Etat a élargi les catégories d'actifs pouvant bénéficier du statut d'actif prescrit, en y incluant le capital-investissement. Les acteurs de l'industrie

peuvent désormais participer, et leurs projets peuvent bénéficier du statut d'actif prescrit s'ils satisfont les critères fixés.

4.0 PRINCIPALES EVOLUTIONS DANS LE SECTEUR

4.1 Tables de Mortalité

La Commission des assurances et des pensions (IPEC), en collaboration avec l'industrie, travaille dur pour l'élaboration de tables de mortalité pour le pays, afin de résoudre les problèmes liés à l'utilisation de tables nationales obsolètes et celles d'autres juridictions. Un groupe de travail a été créé pour piloter le projet, avec pour mission l'élaboration de :

- tables de préretraite qui couvrent les régimes de retraite et les assurances ;
- tables de post-retraite.

L'exercice devrait permettre d'atteindre les objectifs suivants :

- permettre une tarification précise et équitable des contrats de pension ;
- contribuer à la formulation d'hypothèses pour la planification financière ;
- permettre une détermination précise des réserves actuarielles ;
- améliorer la gestion des risques en termes de solvabilité et de programmes de réassurance.

4.2 IFRS 17

Un groupe de travail comprenant toutes les parties prenantes a été créé en août 2018 pour la coordination des activités préparatoires pour la mise en œuvre des IFRS 17. Le projet consiste en l'identification des besoins de formation et la proposition d'un calendrier pour les formations et les essais. Ses objectifs sont les suivants :

- assurer une préparation adéquate de l'industrie pour la mise en œuvre de la norme IFRS 17 ;
- proposer une méthode internationale cohérente pour la comptabilisation des contrats d'assurance afin d'améliorer la comparabilité et la transparence.

4.3 Amendements législatifs

Projets de loi sur les assurances : Trois projets de loi, à savoir le projet de loi sur la Commission des assurances et des pensions (IPEC), le projet de loi sur les pensions et les fonds de prévoyance et le projet de loi sur les assurances, sont à différents stades d'approbation. Ces projets de loi visent à combler les lacunes réglementaires des lois existantes.

4.4 Souscription d'affaires en monnaies étrangères : Tandis que le SI 212 de 2019 prévoyait l'utilisation exclusive du dollar zimbabwéen dans les transactions locales, le SI 280 de 2020 (amendement du contrôle des changes) autorise les assureurs à souscrire des produits en devises pour les assurés disposant de fonds libres. Les sinistres liés aux polices libellées en devises seront également payés en devises. Cette mesure a été bien accueillie par le marché, car elle permet de résoudre les problèmes de perte de valeur liés à l'inflation et aux fluctuations des taux de change.

4.5 Innovation des produits : Bien que la Covid-19 ait eu des effets négatifs sur les opérations de l'industrie, des évolutions positives ont été enregistrées concernant l'élaboration des produits. Le marché a connu une augmentation des produits d'assurance basés sur l'utilisateur, tels que les polices basées sur le kilométrage, grâce auxquelles l'assuré fait plus d'économies.

5.0 CONCLUSION

L'industrie de l'assurance du Zimbabwe est généralement stable et n'a connu aucune sortie majeure du marché, malgré les problèmes macroéconomiques. En fait, le marché est en pleine croissance et offre de grandes opportunités d'innovation. Une fois finalisé et mis en œuvre, le ZICARP (Projet intégré de capital et de risque du Zimbabwe) devrait renforcer la solidité financière de l'industrie. De même, l'approbation des projets de loi sur l'assurance renforcera le cadre réglementaire du marché. Les acteurs du secteur sont stimulés par le soutien apporté par l'Etat et travaillent encore plus dur pour développer le marché.



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

Législation et Supervision	Ghana: La NIC renforce la mesure rendant obligatoire l'assurance incendie et l'assurance de choses	
Sinistres importants		Provisions pour sinistres à payer (100%) [en \$EU]
	1	SPDC (TPL) 150 000 000
	3	NNPC/CHEVRON 52 200 000
	2	NNPC/CHEVRON 50 138 127
	5	Dangote Industries Gboko Coal Mill (Incendie) 37 500 000
	6	Custom Bond 29 509 763
	7	Takoradi Plant 24 700 000
	4	NNPC/MOBIL 14 420 000
	8	Insignia Limited 12 418 351
	9	NNPC 10 500 000
	10	Central Bank of Nigeria / ABP payout Wet Season 5 026 416
	11	Lekki Concession/Attaque de la foule/Dommages matériels pendant les manifestations liées à l'ENDSARS 3 800 000
	12	Bessa Limited (Libéria) 3 050 000
	13	Power Control and Appliances Ltd 1 995 071
Nouvelles Compagnies / Fusions/ Acquisitions/ Fermetures	<p>Fusions</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fusion entre Tangerine Life et ARM Life ▪ Fusion entre Aon Willis Towers Watson <p>Acquisition</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Verod Capital prend une participation de 100% dans Law Union & Rock Insurance <p>New Companies</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stanbic IBTC Insurance ▪ Enterprise Life Assurance ▪ Heirs Insurance General ▪ Heirs Life Assurance Ltd ▪ FSB Reinsurance <p>Liquidation / Fermeture</p> <p>Liquidation de UNIC Insurance</p>	



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone

NOMINATIONS / DÉPARTS À LA RETRAITE

Nominations

NIGERIA



M. Egunolu AYENI
DG par intérim, International Energy Insurance



M. Lawrence Mutsunge NAZARE
DG, Continental Reinsurance



M. Edeki ISUJEH
DG, Custodian & Allied Insurance



M. Jide ORIMOLADE
DG, Stanbic IBTC Insurance



Dr Adaobi NWAKUCHE
DG, Heirs Insurance



M. Abah OKORIKO
DG, Heirs General Insurance



M. Niyi ONIFADE
DG, Heirs Life Assurance Ltd



Mme Funmilayo A. OMO
DG, Enterprise Life Assurance



Mme Joyce OJEMUDIA
DG, African Alliance



M. Omotayo AWODIYA
DG, Standard Alliance Insurance



Mme Adeolu Adewumi-ZER
DG, Allianz Nigeria Insurance



M. Arthur LEVRY
Responsable Afrique de l'Ouest, Swiss Re Africa Limited



M. Ganiyu MUSA
Président, Nigeria Insurers Association – association des assureurs du Nigeria-NIA



Mme Esther Adedutu AJAYI
DG, Nigeria Re



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Ouest Anglophone



Mme Rachel Voke EMENIKE
DG, Industrial and General Insurance



M. Edwin IGBITI
DG, Niger Insurance

DÉPARTS À LA RETRAITE



Dr. Femi OYETUNJI
Ancien DG, Continental Reinsurance



Mme Abimbola TIAMIYU
DG, Chartered Insurance Institute (CIIN)



Mme Folashade JOSEPH
DG, Nigerian Agric Ins. Corporation



M. Richard BOROKINI
Ancien DG, Chartered Insurance Institute Nigeria



M. Sunday THOMAS
Commissioner for Insurance (DG de l'autorité de contrôle des assurances)

GHANA



M. Shaibu ALI
DG, KEK Insurance Group



M. Oye Hassan ODUKALE
Ancien DG, Leadway Assurance Limited



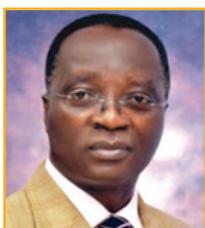
M. Tunde Hassan ODUKALE
DG, Leadway Assurance



Mme Nuerkie ODZEYEM
DG, KEK Reinsurance



M. Toye ODUNSI
Ancien DG, Custodian & Allied Insurance



M. Fola DANIEL
DG, FBS Reinsurance



M. Benjamin YAMOAHAH
DG par intérim, Activa Insurance



Mme Lynda ODRO
Ancienne DG, Hollard Ghana Insurance Company



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Est

A. NOUVELLES COMPAGNIES/ FUSIONS/ACQUISITIONS/ FERMETURES

ETHIOPIE

1. Création de Zemen Insurance Company.

KENYA

1. Mauritian Insurance Company (MUA) a fait l'acquisition de Saham Kenya.
2. Allianz has a fait l'acquisition de Jubilee General Kenya.
3. Le Groupe Holmarcom (Maroc) a pris le contrôle de The Monarch Insurance (Kenya).

TANZANIE

1. AAR Tanzania a changé de dénomination, et est devenu Assemble Insurance Company Ltd.
2. Star General Insurance Tanzania Ltd a mis fin à ses opérations en Tanzanie.

ZAMBIE

1. Prima Re Zambia est devenu Zambia Re.
2. Barclays Life Zambia Limited est devenu ABSA Life Zambia Limited.

B. LÉGISLATION

ETHIOPIE

La National Bank of Ethiopia a émis une directive en août 2020, portant sur le point suivant: "Amendement des Méthodes et Critères de Négociation des Opérations de Réassurance; Directive No. SIB/53/2020".

ZAMBIE

Circulaire 23/2020 de la Pension and Insurance Authority (PIA) : Directive pour l'industrie de l'assurance concernant les opérations de réassurance.

C. NOMINATIONS

Directeurs Généraux

ETHIOPIE



M. Shumetie ZERIHUN
Zemen Insurance SC



M. Besrat H/SELASSIE
National Insurance Company of Ethiopia (NICE)



M. Adefres WOSENE
Lucy Insurance Company SC

KENYA



M. Simon McCRUM
Kenyan Alliance Ins Co.



M. Patrick NYAGA
CIC Group Kenya



M. Fred RUORO
CIC General Insurance Company Ltd Kenya



M. Tavaziva MADZINGA
Britam Group



Mme Catherine IGATHE
Jubilee General Insurance



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique de l'Est



Mme Stella NJUNGE

AIK Kenya

M. George Nyambuti

DG par intérim, The Monarch Insurance Company

ZAMBIA



M. Webster TWAAMBO JR.

Klapton Re Zambia



Mme Christabel BANDA

Directrice Générale de ZSIC Life Limited, a été nommée Présidente de l'Insurers Association of Zambia (IAZ) – association des assureurs de Zambie.

D. SINISTRES IMPORTANTS

KENYA

CMC Di Ravenna/Itare Dam – Cautionnement douanier. Estimation: 9,75 millions \$EU.

African Express Airways – Aviation. Estimation: 4,9 millions \$EU.

Hi Tech Inks and Coating – Incendie. Estimation: 4,2 millions \$EU.

Metro Plastics/Metro Concepts – Incendie. Estimation: 3,25 millions \$EU.

National Cement Company – Bris de machine. Estimation: 3,2 millions \$EU.

Chandaria Industries – Incendie. Estimation: 2,49 millions \$EU.

Sandpiper Aviation – Aviation. Estimation: 1,9 million \$EU.

Rift Valley Railways – Cautionnement douanier. Estimation: 1,75 million \$EU.

Van Den Berg Ltd – Dommages aux serres. Estimation: 1 million \$EU.

Premier Food Industries – Individuel Accidents de groupe. Estimation: 1 million \$EU.

TANZANIE

Zanzibar Beach Village T/AS Dream of Zanzibar – Incendie. Estimation: 5 millions \$EU.

Tanga Cement – Dommages sur le four de l'assuré. Estimation: 1,76 million \$EU.

Hi-Tech Sai Healthcare Centre – Inondation. Estimation: 1,7 million \$EU.

ETHIOPIE

Ethiopian Airlines – Aviation. Valeur totale du sinistre : 190 millions \$EU.

Yemane Girmay General Contractor – Caution de restitution d'acompte. Provisions pour le sinistre: 3 millions \$EU.

OUGANDA

Joint Medical Store – Incendie. Estimation: 4,6 millions \$EU.

Chongqing International Construction Corp. Ltd – Construction de routes. Estimation: 1,46 million \$EU.

Mount Meru Millers – Combustion spontanée. Estimation: 1,4 million \$EU.

AC Yafeng – Garantie de bonne exécution des travaux. Estimation: 1,1 million \$EU.

RWANDA

Roko Construction – Garantie de bonne exécution des travaux et Caution de restitution d'acompte. Estimation: 2,3 millions \$EU.

ZIMBABWE

Various Tobacco Farmers – Dommages aux cultures. Montant du sinistre: 3,7 millions \$EU.



NOUVELLES DES REGIONS

Maghreb

LÉGISLATION ET SUPERVISION

MAROC

Code des assurances et Takaful:
Le décret approuvé en Conseil de gouvernement
Ce projet de décret permet à l'autorité gouvernementale chargée des finances de déterminer certaines dispositions concernant l'assurance "Takaful", notamment les critères de détermination des frais de gestion des comptes du fonds de l'assurance "Takaful", ses modes de paiement aux entreprises d'assurance et de réassurance "Takaful", ainsi que le plafond de ces frais, ajoutant qu'il permet également de déterminer les modalités de répartition des excédents techniques et financiers des comptes du fonds de l'assurance "Takaful" entre les participants aux opérations de l'assurance "Takaful".

NOUVELLES COMPAGNIES/ FUSIONS/ ACQUISITIONS / FERMETURES

ALGÉRIE

Le secteur des assurances se renforce avec l'arrivée de 9 nouveaux courtiers de réassurances étrangers. Selon l'arrêté du 15 mai 2016 portant approbation de l'autorisation d'exercice sur le marché algérien des assurances délivrée aux courtiers de réassurance étrangers et qui vient d'être publié sur le journal officiel, il s'agit entre autres de Marsh Limited, Market Insurance Brokers Limited, Général Réassurance Services LTD et Assuraléa.

MAROC

Fusion entre deux sociétés d'assurance marocaines, Atlanta et Sanad. Sanad, détenue actuellement à 99,96% par Atlanta, sera absorbée par celle-ci.

NOMINATIONS/DÉPARTS À LA RETRAITE

ALGÉRIE



M. Hassen KHELIFATI

Président par intérim de l'Union Algérienne des Sociétés d'Assurance et de Réassurance (UAR)



M. Marco CUNEO

Directeur Général d'AXA Algérie



M. Mustapha ABIB

Directeur Général par intérim de la Compagnie Internationale d'Assurance et de Réassurance (CIAR)

MAROC



Mme Meryem CHAMI

Directrice Générale d'AXA Maroc et AXA CIMA

TUNISIE



M. Hakim Ben YEDDER

Directeur Général de COMAR Assurances

Mme Dalila BADER

Directrice Générale de BH Assurance



M. Rassem KTATA

Directeur Général de GAT Vie



NOUVELLES DES REGIONS

Maghreb

SINISTRES IMPORTANTS

	CÉDANTE	ANNÉE	CATÉGORIE	ASSURÉ	DATE DE SURVENANCE	EVALUATION 100% EN \$EU	TRAITÉ/ FACULTATIVE (FAC)
Maroc	MAMDA (MAROC)	2020	Sécheresse	LA CAMPAGNE AGRICOLE	26/03/2020	86 980 716	Traité
Tunisie	COMAR-ASTREE-TUNISRE	2020	Incendie	TUNISIE OUATE & SIPP	14/05/2020	15 505 226	Fac & Traité
Algérie	CASH -CCR	2020	Pétrole	SONATRACH	21/02/2020	11 000 000	Fac
Algérie	CASH	2020	Incendie	GENERALE EMBALLAGE	02/05/2020	7 360 529	Traité
Maroc	SCR	2020	Incendie	SOFT GROUP	22/09/2020	5 239 820	Fac
Algérie	CAAT	2020	Pétrole	SONELGAZ	21/07/2020	3 878 980	Fac
Algérie	CAAT	2020	Pétrole	SONELGAZ	01/02/2020	3 483 201	Fac



NOUVELLES DES REGIONS

Afrique du Nord-Est

A. NOMINATIONS

Directeurs Généraux

EGYPTE



M. Omar GOUDA
Misr Insurance Co.



M. Mohamed Abdel MOULA
Egyptian Saudi Insurance House



M. Hossam OLAMA
Egyptian Takaful Co.



Mme Abir SALEH
Wafaa Life Insurance Co.

SOUDAN

M. Mohamed AWAD
Shiekan Ins. & Reins. Co.

M. Amir ALI
DG par intérim, Blue Nile Ins. Co.

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL



M. Tarek SEIF
Egyptian Insurance Federation

B. NOUVELLES COMPAGNIES

Alyanza Ins. Co. LTD

Vida for Takaful & Medical Ins. Co



NOUVELLES DES RÉGIONS

Afrique de l'Ouest et Afrique Centrale Francophones

A. NOMINATIONS

Directeur Généraux

CÔTE D'IVOIRE

M. Mamadou KONE

Allianz Vie et Non Vie

Mme Yvette BROU

La Loyale

RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)

M. Bernard BARTOSZECK

Rawsur SA et Rawsur Life

RÉPUBLIQUE DU CONGO

M. Lazare LEMBION

Assurances Générales du Congo (AGC) Vie

M. William MASSEMBO

Assurances et Réassurances du Congo (ARC)

B. DÉPART À LA RETRAITE

M. Saliou BAKAYOKO

Ancien DG de SUNU Assurances Vie (Côte d'Ivoire)

C. NOUVELLE COMPAGNIE

Global Pionner Assurance (GPA), RDC

D. CHANGEMENT DE DÉNOMINATION

Les sociétés du groupe SAHAM opérant en zone CIMA ont changé de dénomination et se nomment désormais SANLAM.



NOUVELLES DES REGIONS

Iles Africaines de l'Océan Indien

A. NOMINATIONS



Mme Nandita RAMDEWAR

DG Groupe, SICOM, Maurice



Mme Lantonirina ANDRIANARY

DG, ARO, Madagascar

Mr Clement RAKOTOBE

DG, NY HAVANA, Madagascar

B. NOUVELLES COMPAGNIES

Africa Specialty Risk Group (ASR),
Maurice

PERSONNEL D'ENCADREMENT

SIEGE

Directeur Général du Groupe	Dr Corneille KAREKEZI
Directeur Général Adjoint/ Chef des Opérations	Ken AGHOGHOVIA

DÉPARTEMENTS

Administration et Services Généraux	Directeur	Raphael OBASOGIE
Ressources Humaines	Directeur	Guy Blaise FOKOU
Secrétariat de Société	Secrétaire de Société et Conseillère Juridique	Linda BWAKIRA
	Sous-Directeur, Secrétariat de Société et Services linguistiques	Roger BONG BEKONDO
Finances & Comptabilité	Directeur	David MUCHAI
	Sous-Directrice, Information financière	Silifat AKINWALE
	Sous-Directeur, Trésorerie et Investissements	Alain ZONGO
Opérations Centrales et Risques Spéciaux	Directeur	Phocas NYANDWI
Gestion des Risques et Conformité	Directrice	Yvonne PALM
Audit Interne	Directeur	Moussa BAKAYOKO
Opérations Vie	Directeur	Chris SAIGBE

PERSONNEL D'ENCADREMENT

BUREAUX REGIONAUX

Casablanca	Directeur Régional	Mohamed L. NALI
Nairobi	Directeur Régional Sous-Directeur, Finances et Administration Sous-Directeur, Souscription et Marketing	Kiiza BICHETERO Jean-Paul TANKEU Hassane ASSOUMANA
Abidjan	Directeur Régional	Olivier N'GUESSAN-AMON
Ile Maurice	Directeur Régional	Vincent MURIGANDE
Le Caire	Directeur Régional Sous-Directrice, Finances et Administration	Gamal Mohamed SAKR Kayode ALEMEDE
Lagos	Directrice Régionale Sous-Directeur, Finances et Administration	Temitope AKINOWA Joseph GOMBE

FILIALES

Africa Re South Africa	Directeur Général Administrateur, Finances Directeur, Finances et Administration	Andy TENNICK Ibrahim IBISOMI Sudadi SENGANDA
-------------------------------	--	--

BUREAU LOCAL

Addis-Abeba	Représentant Local	Habtamu DEBELA
--------------------	--------------------	----------------

UNDERWRITING MANAGEMENT AGENCY

Bureau de Dubai	Directeur	Mohamed SAAD ZAGHLOUL
------------------------	-----------	-----------------------

