

Chapitre II: L'INFLUENCE DU RÉASSURANCE SUR LA BALANCE DE PAIEMENTS ET LE RÔLE FINANCIER DE LA COMPAGNIE ARO

Section I : LA BALANCE DE PAIEMENTS

La Balance des paiements, c'est le rapport entre les dépenses extérieures d'une nation et les revenus qu'elle reçoit de l'étranger. Il est courant d'en y distinguer trois composantes à la balance des paiements. Tout d'abord la *balance des transactions courantes*, qui recense le solde de toutes les opérations liées directement ou indirectement aux échanges internationaux de biens et services. À ce solde s'ajoute celui de la *balance des mouvements de capitaux non monétaires*, qui comprend l'ensemble des placements financiers à long terme, ainsi que les investissements directs à l'étranger (par exemple, l'achat d'une entreprise étrangère par une entreprise malgache). La somme de ces deux balances donne la *balance des paiements globale*. Si cette dernière est excédentaire, cela signifie que le résultat des échanges, qui portent sur des biens, des services ou des capitaux, se traduit par une entrée nette de devises, que l'on retrouve dans les *variations des réserves de change* détenues par les banques et la banque centrale.

Un État doit équilibrer ses recettes et ses dépenses sur le long terme de façon à stabiliser l'économie. Comme tout agent, un pays ne peut rester éternellement en déficit et doit s'efforcer d'équilibrer ses échanges avec le reste du monde. Un déséquilibre de la balance des paiements, que ce soit un excédent ou un déficit, peut engendrer deux types d'effets économiques :

Tout d'abord un **effet revenu** ; dans l'exemple cité plus haut, l'excédent de la balance des paiements provoque un afflux de devises qui vient augmenter le revenu national de la nation susceptible d'être dépensé.

Un déséquilibre engendre également un **effet prix** ; l'excédent de devises provoque un accroissement de la masse monétaire qui agit sur le niveau des prix de façon proportionnelle (théorie quantitative de la monnaie). Dans l'hypothèse inverse, un pays en déficit peut choisir de dévaluer sa monnaie pour rendre les exportations plus compétitives. C'est le mécanisme de la dévaluation. Celle-ci peut toutefois engendrer des conséquences négatives si la hausse des exportations ne s'accompagne pas d'une réduction proportionnelle des importations, qui, elles, deviennent plus chères. Dans ce cas, le niveau de celles-ci a un effet inflationniste sur le niveau général des prix.

Section II : L'ENREGISTREMENT DES OPÉRATIONS DES RÉASSURANCES DANS LA BALANCE DE PAIEMENTS

Le commerce de réassurance concerne les opérations de mise en œuvre de traité de réassurance (*paiement des primes, sinistre*), c'est le type d'opérations qui nous intéresse. Parmi les opérations financières internationales des réassureurs, on peut distinguer deux groupes : d'une part celles qui ont un lien direct avec la mise en œuvre des traités de réassurance (dépôt technique) ; d'autre part, celles qui découlent simplement des efforts consentis par les réassureurs pour placer ses avoirs de manière optimale. Lorsqu'une compagnie de réassurance résidente conclut avec une cédante non résidente un traité de réassurance, elle reçoit de celle-ci **une Prime**. L'analyse traditionnelle de l'activité des assurances considère cette prime comme un élément du « service » de réassurance, c'est pourquoi il est admis dans la théorie de la balance de paiements que la prime doit figurer dans la « *balance des invisibles* », au crédit en exportation de service. La prime ainsi enregistrée est la prime nette de toute commission.

Pour la même raison, il est admis que l'on impute au débit, en importation de service, les sinistres réglés par la compagnie de réassurance résidente au titre des traités qu'elle a conclus avec des cédantes non résidentes.

Si la prime est libellée dans la monnaie de la cédante, l'exportation de réassurance (perception de la prime) aura pour contrepartie dans la balance des capitaux une augmentation des avoirs en devises détenus par les résidents. Inversement, le règlement des sinistres sera compensé par une diminution des avoirs de résidents en devise. Ces mouvements d'exportation et d'importation de capital apparaîtront au niveau de la position monétaire extérieure du secteur bancaire, si les avoirs en devise du réassureur sont détenus en compte auprès d'une banque résidente, ou au niveau des mouvements de capitaux à court terme du secteur privé non bancaire s'ils sont détenus directement auprès d'une banque non résidente.

L'augmentation des avoirs en devises suivant la perception de la prime va, par la suite, donner naissance à un revenu de capital. Ce revenu net de taxes, sera inscrit au crédit de la balance des invisibles et, si le réassureur le laisse grossir un peu plus les avoirs en devises, il aura pour contrepartie une inscription au débit dans la position monétaire extérieure du secteur bancaire ou dans les mouvements de capitaux à court terme du secteur privé non bancaire. Le tableau n°15 ci-après

donne une description des différentes rubriques des composantes de la balance « réassurance cessionnaire », présenté en débit et crédit.

Ledit tableau confirme que la balance des mouvements de capitaux peut augmenter, diminuer mais celle-ci dépend des primes cédée (importation de réassurance) et des primes acceptées. Si les primes cédées sont supérieures par rapport aux primes acceptées, il y a l'augmentation des avoirs de non-résident en monnaie nationale, en d'autre terme, c'est diminution des avoirs de résident.

Tableau n°15 : La réassurance cessionnaire,

C'est-à-dire l'assurance ARO cède une partie de la prime au réassureur étranger

	<i>Débit</i>	<i>Crédit</i>
<i>Balance de transactions courantes</i>	<i>*Primes cédée (importation de réassurance)</i> <i>Ar 21.497.000.000</i> <i>*Variation des sinistres à payer</i> <i>Ar 359.200.000</i> <i>*Intérêts sur dépôts libérés</i> <i>Ar 90.100.000</i>	<i>*Règlement de sinistres</i> <i>Ar 1.315.000.000</i> <i>* Règlement des commissions</i> <i>Ar 2.046.000.000</i>
<i>Balance des mouvements de capitaux</i>		<i>*Augmentation des avoirs de non-résident en monnaie nationale (importation de capital)</i> <i>Ar 18.585.300.000</i>
<i>Total</i>	<i>Ar 21.946.300.000</i>	<i>Ar 21.946.300.000</i>

Source : établi par nos propres soins 2009

Le cas inverse nous est présenté par le tableau n°16 « balance de la réassurance acceptation qui obéit à un mécanisme inverse (augmentation des avoirs des résidents en devise en débit, contrairement à celle des non- résidents libellée en monnaie nationale et inscrite au crédit.

Tableau n°16 : La Réassurance acceptation,

C'est-à-dire l'assurance ARO est l'assureur de l'assureur (résultat en fin 2008)

	<i>Débit</i>	<i>Crédit</i>
<i>Balance de transactions courantes</i>	<i>*Règlement de sinistres</i> <i>Ar 279.100.000.</i> <i>*Commission sur acceptation</i> <i>Ar 550.000.000</i>	<i>*Prime accepté (Exportation de réassurance)</i> <i>Ar 2.455.400.000</i> <i>*Variation de sinistres à payer</i> <i>Ar 164.800.000.</i> <i>*Intérêts sur acceptations</i> <i>Ar 38.700.000</i>
<i>Balance des mouvements de capitaux</i>	<i>*Augmentation des avoirs de résidents en devise (exportation de capital)</i> <i>Ar 182.980.000</i>	
<i>Total</i>	<i>Ar 2.658.900.000</i>	<i>Ar 2.658.900.000</i>

Source : établi par nos propres soins 2009

Section III : CONTRÔLE DE L'ETAT SUR LES ACTIVITÉS D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE

Généralement, l'Etat intervient dans tous les secteurs de l'économie sous diverses formes. En matière d'assurance et de réassurance, son intervention s'explique par la technique même de l'assurance, qui par rapport aux autres secteurs, présente la particularité dite de l'inversion du cycle. Suivant un usage constant et d'ailleurs nécessaires, les primes payées d'avance, les assurés faisant ainsi le crédit à l'assureur, celui-ci s'engage conditionnellement ou à terme, ne devant payer sa dette que si les risques se réalise.

D'une façon générale, les engagements de l'assureur ne doivent s'exécuter que dans l'avenir, alors que, pour y faire face, il encaisse immédiatement les primes. Or ces primes ont une destination précise, à savoir le paiement des sinistres. Il fallait dès lors éviter que, ne serrait-ce que par une mauvaise gestion, les assureurs ne détournent de cette destination les capitaux que les assurés leur ont confiés. C'est le rôle de l'Etat dans le contrôle.

En plus, il intervient sur les conditions de souscription de contrat tant sur le fond que sur la forme ainsi que sur le coût.

Sur le fond et la forme, l'intervention de l'Etat est matérialisée par la réglementation de ces contrats : les contrats d'assurances sont réglementés par la loi du 13 juillet 1930. Quand au coût, il est réglementé afin que l'assurance soit vendue à un prix juste. A cet effet, l'Etat veille à ce que le coût ne soit pas trop faible, lequel menace l'équilibre financier de l'assureur. En dehors de ce contrôle technique et financier, le contrôle économique a été instauré dans le but de permettre à l'Etat d'organiser, de rationaliser l'industrie et surtout d'orienter le marché de l'assurance. Dans la pratique, ce contrôle appartient au service des institutions financières rattachées au ministère chargé de finances et de l'économie et il s'exerce depuis la création de l'entreprise et tout au long de son existence.

Au niveau de la constitution, le contrôle se porte sur l'agrément technique et la fixation d'un capital minimum.

Au niveau de son existence, le contrôle se porte : i) sur l'institution des comptabilités spéciales pouvant fournir les documents et informations pour leur activité ; ii) sur la procédure permettant de contrôler à tout moment les tarifs et les contrats ainsi que le paiement.

En bref, le contrôle de l'Etat permet aux entreprises d'assurance de s'assurer de son bon fonctionnement et de savoir si elle est en mesure de remplir leurs engagements : c'est le contrôle de solvabilité. Mais en plus de ce contrôle de solvabilité, le but essentiel est sans conteste :

- la protection des assurés, souscripteurs et bénéficiaires de contrats ;
- la protection des tiers (notamment en assurance de responsabilité) ;
- le maintien de l'équilibre financier des entreprises.

Le contrôle a ainsi pour finalité principale la vérification de la situation financière des entreprises d'assurance. Il tend à rendre certaine leur solvabilité au profit de ceux qui ont leur confiance et, d'une façon générale, de tous ceux qui seront créanciers de prestations d'assurance.

Section IV : RÔLE FINANCIER DE LA COMPAGNIE A.R.O

Actuellement, F.I.A.R.O est classées la première société de capital risque et de capital développement à Madagascar et dans la zone de l'océan indien¹. Les réalisations de F.I.A.R.O tiennent donc une place importante dans celles de toutes les institutions financières à Madagascar.

En fait, c'est quoi une société à capital risque ?

§1- Société à capital risque²

Une société à capital risque est une société financière investissant dans des entreprises présentant des risques, les plus souvent en raison de l'utilisation d'une technologie de pointe et dont la rentabilité est incertaine à court terme : la biotechnologie, nouvelles technologies de l'information, etc.....

Les capitaux risques sont donc, des fonds investis en capital dans une entreprise innovante, qui représentent un placement risqué, mais laissent espérer une forte rentabilité en cas de succès. Cet argent provient de tous types d'investisseurs, qui placent en direct ou le confient à des sociétés spécialisées. Ces sociétés, dites « de capital-risque », lèvent des fonds, sélectionnent les projets dans lesquels elles vont prendre des participations et aident les jeunes sociétés à se développer avec le maximum de chances de succès. Les sociétés de capital risque sont souvent représentées au conseil d'administration des firmes dans lesquelles elles investissent.

Les gestionnaires de capital-risque doivent bien connaître les secteurs sur lesquels ils misent, ce qui explique que les fonds soient souvent spécialisés : dans les biotechnologies, l'informatique ou multimédia, par exemple.

Une société de capital-risque se désengage au bout de quelques années, soit en vendant ses parts à un autre investisseur, telle une entreprise de capital développement (qui a pour mission d'entrer dans le capital de firme plus matures), soit en mettant sa participation sur le marché à l'occasion d'une première entrée en bourse.

¹ *Journal fant's ARO, juillet 2006*

² *En anglais, l'expression souvent utilisée est celle de « business angels »*

§2- L'importance d'une société à capital risque

Pour le cas de Madagascar, la présence d'une société à capital risque est très sollicitée, vu son rôle à la création d'une entreprise nouvelle ou encore le financement des entreprises à une forte potentialité de croissance.

La création des entreprises nouvelles et le financement des entreprises y compris les petites et moyennes entreprises (PME), les artisanats, vont contribuer efficacement à la croissance économique, en s'intégrant de plus en plus à l'économie nationale et en augmentant l'utilisation de leur capacité de production à travers l'adoption de technologie et d'outils de gestion modernes.

Au niveau des entreprises, ce financement constitue donc un bon moyen pour augmenter ses chiffres d'affaires, sa productivité et aussi pour faire face à la concurrence des autres entreprises.

Et comme nous savons que l'entreprise intervient dans l'augmentation du taux de croissance économique d'un pays, alors elle contribue à stimuler les secteurs générateurs d'emploi qui va promouvoir le plein emploi à Madagascar car jusqu'à maintenant la structure démographique montre que la population active à Madagascar est de 64,6%¹ de la population totale. De plus 82% de la main d'œuvre est utilisée dans le secteur agricole. Alors, cette activité de la compagnie en tant qu'investisseur est très importante pour la création d'emploi et tant d'autres avantages qu'elle procure.

Cette activité pourrait aussi entraîner une transition du secteur informel vers le secteur formel.

L'existence des sociétés à capital risque comme FIARO peut donc expliquer l'augmentation de l'effectif des établissements formels créés en 2006 qui a crû de 25,5% entre 2005 et 2006. La compagnie ARO est actionnaire dans un certain nombre de sociétés des différents secteurs de la vie économique.

¹ Source : émission hebdomadaire sur TVM, présenté par JOHARY

Chapitre III: LES PROBLÈMES AU NIVEAU DE LA COMPAGNIE ARO ET LES SOLUTIONS A PROPOSER

Section I: LES POINTS FORTS DE LA COMPAGNIE

Comme toute entreprise, la compagnie ARO a ses points forts pour pouvoir se développer et étendre ses activités.

§1-Potentialité de l'entreprise

Par sa meilleure prestation de service auprès des clients, ARO attire le plus grand nombre de clients à Madagascar que ce soit ceux qui appartiennent au secteur privé que celle du secteur public. Elle fait la différence par rapport aux autres assureurs sur le dynamisme, la rapidité du traitement des sinistres, etc....Par conséquent, la compagnie A.R.O est le leader du marché malgache des assurances avec 57% des parts de marché en 2008, tous secteurs confondus. Cette position de leader repose sur une expérience qui remonte à 1935 lorsque la compagnie d'assurances « la préservatrice » implante une agence générale à Madagascar et un réseau de représentation qui n'a cessé de se développer au fil des années. Créer à l'occasion du 30^{ème} anniversaire de la compagnie, ce site matérialise aussi la volonté de A.R.O d'intégrer l'ère d'ouverture et de compétition dans laquelle Madagascar se positionne désormais.

Depuis des années, ARO attache beaucoup d'importance sur le développement professionnel, intellectuel et physique de ses agents par :

- l'envoi en stage de certains employés méritants
- la formation professionnelle continue en vue d'obtenir des diplômes qui entraîneront une classification professionnelle
- l'existence d'une bibliothèque où le personnel peut lire,
- s'éduquer, développer sa culture générale

§2-Utilisation des technologies modernes

Pour satisfaire les besoins du client, ARO cherche toujours à améliorer la qualité de ses services en utilisant des équipements et matériels avancés face à la technologie moderne. Elle a pratiqué la mise en place du progiciel V9, qui est un réseau de communication dont la compagnie est le seul titulaire en Afrique. Ainsi, ce projet de grande envergure devrait donner les moyens de réaliser leurs ambitions de rester le leader du marché à travers ses objectifs principaux qui sont l'amélioration du

service et de la relation client, la maîtrise du coût de gestion et de distribution et la maîtrise des risques et engagements.

§3-Implantation des réseaux de vente

Pour pouvoir élargir son activité, ARO possède des agences directes présentes dans 12 régions sur 22 de Madagascar.

Les 12 régions sont :

- Amoron'imania
- Analamanga
- Alaotra mangoro
- Anôsy
- Atsimo andrefana
- Atsimo antsinanana
- Atsinanana
- Boeina
- Diana
- Menabe
- Sambava
- Vakinakaratra

En 2008, cet élargissement permet à la compagnie d'augmenter son chiffre d'affaires à 80% pour la première fois en 5ans. Elle pourra évidemment garder sa place sur le secteur d'assurances à Madagascar.

Section II: LES PROBLÈMES AU NIVEAU DE LA COMPAGNIE ARO

§1-Le Problème lié à la politique de produit : produit mal connu

Les produits de la compagnie ARO sont considérés comme des produits de luxe du fait de son prix. Certaines personnes pensent que l'assurance est un produit intellectuel fondé sur un contrat et des probabilités des risques qui leur sont incompréhensibles et difficiles à évaluer. Les différents facteurs tels que la mentalité, la superstition jouent un rôle très important.

Le marché d'assurance est très hétérogène, les difficultés économiques, la baisse du pouvoir d'achat entraînent une certaine restriction en assurance d'où difficulté de réalisation de l'épargne. La vague de libéralisation nécessite la création

d'autres besoins en assurance pour les entreprises que ce soit de grande taille ou de moyenne et de petite envergure. Les produits sont mal connus à cause de l'insuffisance de la publicité.

§2-L'insuffisance des ressources humaines

L'insuffisance en nombre du personnel est l'une des lacunes qui entraîne un retard pour la bonne marche du travail car chaque personnel assure plusieurs tâches à la fois. Par conséquent, ils ont du mal à apprécier le petit dérangement des alentours, ils sont stressés. Par ailleurs, au moment du congé, certains employés assurent l'intérim des absents avec plusieurs activités et tâches en même temps. Même s'il y a une informatisation des tâches au niveau de la compagnie, elles sont trop lourdes. Et cela résulte un besoin de redéploiement au niveau de la compagnie en général. En outre, certains clients veulent se renseigner, demander ou s'informer par téléphone, or, ils doivent entendre plus longtemps quelques fois, cela devient inappréciable vis à vis des clients.

§3-Problèmes techniques de connexion à distance

Une coupure de connexion au sein de l'agence ARO entraîne :

- l'absence de communication inter service ou inter agence.
- arrêt involontaire du travail.
- perte de temps pour les personnels ainsi que pour les clients.

Section III: LES SOLUTIONS A PROPOSER

§1- Concernant l'environnement de l'assurance

A- AU NIVEAU DE LA STRATÉGIE DE COMMUNICATION

La difficulté pour l'entreprise est de faire parvenir son message jusqu'au destinataire dans un environnement où les bruits sont nombreux. Donc, question d'efficacité ou de dépense, avant d'agir, il faudrait adopter une stratégie. Il s'agit d'engager une agence de communication, ensuite déterminer les cibles ainsi que les objectifs de communication, élaborer une stratégie de création (concept du message), évaluation du budget de communication, stratégie média, exécution du plan de campagne et sans oublier le contrôle. Comme ARO utilise des brochures, la couleur et les contenus devraient être persuasifs et cohérents. Certains clients ne maîtrisent pas bien le français, il est donc recommandable de traduire les messages en malagasy.

B- AU NIVEAU DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

La participation de la compagnie aux redressements et développement économique nationaux doit, dans la mesure du possible, être conciliée à ses objectifs de rendement et d'équilibre. En tant qu'institution financière, la compagnie ARO a un rôle dans la contribution économique à travers l'animation du marché financier et des programmes d'investissements. Pour faire face aux sollicitations prévisibles des entreprises et des investisseurs d'une part, et des actionnaires, d'autres parts. La compagnie doit d'avoir une bonne politique dans le placement et des ses provisions techniques. La construction d'immeuble comme l'immeuble Ampefiloha dans toutes les 22 régions est un bon placement pour développer la compagnie et la nation car les locataires et les propriétaires de ces immeubles paient des impôts à l'Etat, par conséquent l'augmentation de revenu national. Nous savons que l'investissement est source de développement, donc il est nécessaire d'investir dans d'autres secteurs par exemple dans le secteur financier (Micro-finance).

C- AU NIVEAU DES RESSOURCES HUMAINES

D'après les trois P (produit, profit, potentiel), on peut avancer que les hommes ne sont plus des ressources mais que les hommes ont des ressources, c'est-à-dire ont quelque chose de plus à donner leur potentiel et leur intelligence. De ce fait, les hommes constituent pour l'entreprise un facteur de réussite très important. Dans le cas de ARO, nous proposons de faire un recrutement car il y avait des jeunes compétents qui n'ont pas trouvé du travail, nous pensons donc que ce n'est pas difficile d'en trouver ; sinon de bien gérer l'effectif des employés. C'est-à-dire, il y a des fois que les autres agences sont sureffectif, alors, il faut vérifier cela.

D- RECOMMANDATIONS FACE A L'ÉVOLUTION DE LA CONCURRENCE ET DU MARCHÉ.

Actuellement, le monde de la concurrence a été l'une des facteurs influençant les entreprises à rehausser son identité et son image sur le marché. Celui-ci évolue selon la réalité et la technologie de l'information et de la communication (TIC). Donc, la compagnie doit s'efforcer à sa pleine réussite en pensant à ses concurrents. Il s'agit d'une amélioration continue qui constitue un objectif permanent de cette dernière. En outre, la compagnie dépend de ses clients, elle convient donc d'élaborer une écoute efficace ; autrement dit qu'elle en comprenne les besoins présents et

futurs, qu'elle satisfasse leurs exigences et qu'elle s'efforce d'aller au devant de leurs attentes afin d'augmenter des recettes et des parts de marché résultant de la souplesse et de la rapidité des réactions face aux opportunités du marché.

§2- Concernant l'environnement de Réassurance

Concernant l'ouverture du secteur à la concurrence étrangère les priorités de la compagnie, sur le plan de réassurances est de :

A-MAINTENIR LES NIVEAUX DE RÉTENTION

Le déséquilibre, en faveur de ARO que ses réassureurs qualifient de chronique pour l'ensemble de ses traités se maintient. Rappelons qu'en 2008, ARO a procédé à un relèvement de AR 1.807.400.000 en 2008 sur la réassurance acceptation et 1.178.200.000 en 2007, de sa rétention de meilleurs risque qu'est l'incendie. Le déficit en réassurance de cession, provient de la dévaluation de l'Ariary par rapport aux monnaies étrangères. Donc, la solution, c'est l'amélioration de la productivité de différents secteurs mais non pas uniquement au secteur assurance, pour réévaluer la monnaie nationale. D'où maintenir les niveaux de rétention actuels facilitera en partie le renouvellement de ses traités de réassurances.

B-MAINTENIR LES CONDITIONS ACTUELLES

Le marché mondial de la réassurance ayant été affecté par le gros sinistre en 2007 de 786.400.000 et de 279.100.000 en 2008, les réassureurs confirment qu'ils ne pourront plus suivre la dégradation des conditions (glissade des taux, relèvement des commissions...).

C-CONSIDÉRER LA PARTICIPATION DES RÉASSUREURS AFRICAINS FIABLES

Compte tenu de ses bonnes relations avec l'africa-re, qui est en pôle position sur l'ensemble des cessions de la compagnie, leur demande de renforcement partenarial mérite d'être soutenue, car le taux de change dans tous les pays africains est presque proportionnel. Toujours, dans le cadre de la coopération internationale, le choix sur best-re depuis quelques années n'a pas déçu la compagnie. Il est, d'ailleurs, disposés à lui apporter leur concours malgré les résultats catastrophiques enregistrés. ARO pourrait également développer les relations avec l'africa-tunis qui s'avère être une compagnie bien solide et efficace.

Enfin, au niveau national, intéresser en priorité le réassureur local comme la compagnie d'assurance NY HAVANA.

D-MAINTENIR LA BONNE COUVERTURE DE RISQUES

Il s'agit évidemment du sinistre géant. Bien que l'un des partenaires de ARO du premier ordre, ait décidé de quitter le marché, le panel de réassureur n'en serait pas pour autant affecté.

En effet, la plupart d'entre eux ont signifié leur volonté de continuer à soutenir la compagnie et ce, malgré, la survenance du plus grand sinistre que le marché Malgache n'ait jamais connu.