

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO
FACULTE DE DROIT D'ECONOMIE DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE
DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

Option : Finances et Comptabilité

**CONTRIBUTION A L'APPLICATION DU PLAN
COMPTABLE DES ASSURANCES EN VUE DE
L'AMELIORATION DE LA COUVERTURE DES
PROVISIONS TECHNIQUES D'UNE COMPAGNIE
(CAS DE CMAR NY HAVANA)**

Présenté et soutenu par : DAMASINIRINA Eric Delaunay

Sous l'encadrement de :

Encadreur Pédagogique :

RANDRIAMIHARISOA Mamy Alfa
(Enseignant au sein du Département Gestion)

Encadreur Professionnel

RAKOTOARIVELO Armand
(Fondé de Pouvoir chargé de la
Comptabilité et de la Fiscalité)

Année Universitaire : 2007-2008

Date de soutenance : 23 Mai 2008

REMERCIEMENTS

L'accomplissement de cette période d'étude pratique fait sans peine.

C'est pour ce dernier que nous exprimons notre gratitude à tous ceux qui directement ou indirectement assistent à la réalisation de ce stage.

En premier lieu, je remercie particulièrement "DIEU" qui m'a donné la santé, le courage et la volonté tout au long du stage. Il est vrai qu' "avec Dieu" tout est possible.

En second lieu, je tiens à remercier vivement :

Monsieur RAJERISON Wilson, Professeur titulaire, Président de l'université d'Antananarivo,

Monsieur RANOVONA Andriamavo, Maître de conférence, Doyen de la Faculté de Droit d'Economie de Gestion et de Sociologie,

Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène, Maître de conférence, chef du département Gestion et les enseignants, qui nous avons prodigué la formation.

Ma gratitude va à tous les responsables de la compagnie Malgache d'Assurance et de Réassurance "NY HAVANA" spécialement pour

Monsieur RAZANAKOLONA Bera, Directeur Général de la CMAR NY HAVANA

Monsieur RATSILAVOSON Herimampionona, Directeur du Personnel et de l'Administration ;

Monsieur RAFANILOMAHEFA Romuald, Directeur de la Direction finance et du Budget.

Mes vifs remerciements à tous les Agents personnels de la direction, et particulièrement à

Monsieur RAKOTOARIVELO Armand, notre encadreur professionnel

et

Monsieur RANRIAMIHARISOA Mamy Alfa, notre encadreur pédagogique

Enfin, qu'il me soit permis aussi de remercier toutes celles et tous ceux qui ont, de près ou de loin, participe à la réalisation de cet ouvrage notamment l'ensemble des personnels enseignants, administratifs et non de moindre mes amis et surtout ma famille.

Merci beaucoup à tous !

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

LISTE DES ABREVIATIONS 1

INTRODUCTION

PARTIE I : GENERALITES ET OBJECTIF DE L'ASSURANCE

CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA COMPAGNIE NY HAVANA

SECTION 1 : Genèse de la Compagnie d'Assurance NY HAVANA 4

SECTION 2 : Organisation 9

SECTION 3 : Fonctionnement et structure 15

CHAPITRE II : THEORIE GENERALE SUR LA COMPTABILITE ET SUR L'OUTIL « GESTION FINANCIERE »

SECTION 1 : Cadre général sur la comptabilité 18

SECTION 2: Principe sur l'outil « Gestion financière » 38

PARTIE II : ANALYSE « SWOT » DE LA COMPAGNIE NY HAVANA DE MADAGASCAR ET RECOMMANDATIONS

Chapitre I : ANALYSES « SWOT » PROPREMENT DITE DE LA COMPAGNIE NY HAVANA

SECTION 1 : Opportunités, faits porteurs et forces de la compagnie 48

SECTION 2 : Faiblesses et Menaces 50

Chapitre II : ESSAI DE SOLUTION ET LES IMPACTS

SECTION 1 : Essai de solutions 61

SECTION 2 : Impacts 79

SECTION 3 : Recommandation générale 81

CONCLUSION

ANNEXES

LISTE DES TABLEAU ET FIGURES

BIBLIORGRAPHIE

TABLE DE MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS

ARO	Assurances Réassurances Omnibranches
BTA	Bon de Trésor par Adjudication
CEAM	Comité d'Entreprise des Assurances de Madagascar
CMAR	Compagnie Malgache d'Assurances et de Réassurances
CECAM	Caisse d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuels
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa
DAT	Dépôts à Terme
DFB	Direction Finances et Budget
EDBM	Economie Development Board of Madagascar
MCA	Millenium Challenge Account
OTIV	Ombona Tahiry Ifampisamborana Vola
PCA	Plan Comptable d'Assurances
PIC	Pôle Intégré de Croissance
PCG	Plan Comptable Générale
PME	Petites et Moyennes Entreprises
SADEC	Southern African Development Community
SIGFP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques

Introduction

Dès l'antiquité, la vie des hommes se base sur les échanges commerciaux. Mais ces derniers sont trop risqués à cause du commerce sur mer car ils n'ont pas de garanties sur la vie des hommes et sur les marchandises transportées.

L'assurance est donc une institution relativement récente⁽¹⁾. Au XVII^{ème} siècle et suite au développement du commerce sur mer en Italie, l'assurance est tout d'abord apparue sous forme d'assurance-maritime ; elle était destinée à garantir uniquement les cargaisons transportées contre les risques pouvant survenir au cours de leur transport. Mais l'assurance des navires est strictement interdite.

Les assurances terrestres sont présentées sous forme d'assurances contre l'incendie. En 1666, une grande incendie a ravagé plus de 1300 maisons et près de 100 Eglises et a suscité la création de plusieurs compagnies d'assurance contre l'incendie. En France, les premières sociétés d'assurance contre l'incendie ne furent créées qu'à partir de 1750 et la compagnie Royale d'assurance en 1787.

L'assurance vie est née de l'assurance maritime : on commença par assurer la vie des esclaves transportés, du capitaine et de son équipage et enfin celle des passagers.

En France, l'assurance-vie était prohibée par l'ordonnance de Louis XIV en 1681, comme étant immorale car le bénéficiaire de l'assurance était susceptible de provoquer la mort de l'assuré⁽¹⁾. Mais elle fut autorisée plus tard.

A partir du XIX^{ème} siècle, il y a une évolution de l'assurance suite à l'urbanisation et l'industrialisation. Elle se caractérise par le développement des branches d'assurances déjà existantes et par la création de nouvelle forme d'assurance telles que les assurances de responsabilité, les assurances contre les machines, les mortalités des animaux, les accidents corporels, les risques de guerres.

Jusqu'au premier tiers du XX^{ème} siècle, aucune législation ne réglementait pas le domaine de l'assurance. L'assureur et l'assuré étaient entièrement libres d'interpréter le contrat et d'en définir le contenu. Mais cette liberté, qui était surtout une source d'abus de la part des assureurs rédacteurs de contrats, a trouvé ses limites par l'établissement de réglementation de l'assurance.

⁽¹⁾ Document interne de la compagnie, Année 2000, p14/15

Ainsi la loi du 13 juillet 1930 va réglementer le contrat d'assurance et plus particulièrement protéger les intérêts des assurés. Cette loi est complétée par le statut des sociétés d'assurance d'après le décret - lois du 14 juin 1968.

Le 16 juin 1975, l'ordonnance 75-002 attribuait à l'Etat le monopole des opérations d'assurances et il est devenu l'actionnaire majoritaire de la compagnie NY HAVANA avec plus de 50% de participation dans le capital social.

Néanmoins, NY HAVANA continue à être régie par le droit commercial en gardant son statut de société Anonyme.

Devant le problème du marché financier à Madagascar, la compagnie se heurte à un problème de placement de leur trésorerie ; ainsi que le placement de liquidité à court terme encourageant un problème de surliquidité. Autres que les placements financiers, les provisions techniques de la compagnie sont aussi affectées pour 70% en placement dont l'utilisation paraît insuffisante.

Aussi, la présente étude se propose de contribuer à l'application du plan comptable des assurances en vue de l'amélioration de la couverture des provisions techniques de la compagnie.

Durant le stage, une méthodologie s'impose pour parvenir au bout de l'amélioration de la couverture des provisions techniques, qui a nécessité plusieurs séries de travaux dont la collecte des données et des informations au sein de la compagnie d'assurance. Le contact avec les membres du personnel de l'entreprise en vue de les connaître; ainsi que leurs attributions respectives, l'intégration auprès du service comptable en vue de connaître le mécanisme de la provision, l'enquête auprès des employés et l'exploitation documentaire.

Le thème relève des problèmes de placement et nécessite l'utilisation des techniques d'enquête auprès du personnel et au niveau du service comptable, une documentation interne et une étude bibliographique.

Une question se pose : l'Amélioration du couverture des provisions techniques permet-il vraiment d'atteindre l'objectif de la compagnie ?

De ce fait, l'étude comprend dans la première partie la présentation de la compagnie « NY HAVANA » avec ses outils de mesure d'efficacité, de productivité et de performance que sont la comptabilité et la gestion de trésorerie ou finances ; la deuxième partie consiste à l'analyse de la situation existante suivi des propositions concrètes pour améliorer ses prestations de services.

PREMIERE PARTIE

**TITRE : Généralité et objectifs de
l'Assurance**

L'assurance est une des responsabilités les plus négligées dans la plupart des entreprises Malagasy. Ne pas avoir la bonne assurance dans une entreprise est une erreur car un désastre peut fermer votre entreprise de manière définitive ou, au minimum, dilapider vos actifs.

Sans assurances, vous mettez inutilement votre moyen de subsistance en danger. C'est la raison pour laquelle beaucoup de propriétaires, de fournisseurs et d'autres entités obligent ces clients vraisemblablement à avoir une couverture dans une compagnie d'assurance laquelle est une entreprise qui fournit des services d'assurance et où la comptabilité et la gestion de trésorerie saines améliorent la productivité, l'image corporative de l'assurance.

Chapitre I : PRESENTATION DE LA « COMPAGNIE NY HAVANA »

Dans ce chapitre nous allons présenter successivement : l'historique, l'organisation le fonctionnement, et la structure de NY HAVANA.

D'abord, l'assurance est une opération par laquelle une personne (l'assureur) groupe en mutualité d'autres personnes (les assurés) afin de les mettre en mesure de s'indemniser mutuellement d'une perte éventuelle (le sinistre) à laquelle elles sont exposées par suite de la réalisation de certains risques, moyennant une somme appelée prime payée par chaque assurée à l'assureur qui la verse dans la masse commune.

Avant de passer à l'historique des assurances, il me semble utile de savoir comment est née l'idée d'assurance.

L'idée d'assurance est liée à l'idée de risque.

Le risque c'est le danger. C'est l'événement qu'on redoute parce qu'il peut provoquer un préjudice à soi-même ou à un tiers ou à un groupe auquel on porte intérêt.

Il y a une gradation infinie des risques :

Risque d'avoir ses biens volés, détruits par un incendie

Risque d'être malade

Risque d'être épuisé par le temps

Risque d'avoir raté le prochain déjeuner sur l'herbe

Risque de manquer le prochain rendez-vous

Risque de perdre la vie

L'homme a besoin de sécurité et ne cesse de chercher à protéger sa propre personne et ses biens contre les différents aléas de l'existence.

L'assurance s'inscrit donc comme une organisation de protection.

SECTION 1 : Genèse de la Compagnie d'Assurance NY HAVANA

Pour mieux comprendre La genèse de la compagnie, nous allons voir l'évolution de l'assurance, ses status et enfin ses objectifs

1.1- Evolution :

Au 18^{ème} siècle, on a vu apparaître les véritables premières compagnies d'assurance dont le développement ne cessaient de croître sous l'impulsion de divers facteurs dont les découvertes mathématiques.

La première compagnie d'assurance de droit malgache « NY HAVANA » est née le 11 octobre 1968 sous l'initiative du gouvernement malgache et de la PRESERVATRICE MADAGASCAR. Cette compagnie a pour vocation comme toute autre société la satisfaction des besoins de sa clientèle tout en essayant de se rapprocher le plus près possible d'eux.

Etant une société anonyme, elle a commencé avec un capital social de 120 millions FMG détenu à 50% par les compagnies d'assurances étrangères.

Le 11 Juin 1968, l'ordonnance 75-002 attribuait à l'Etat le monopole des opérations d'assurances et elle est devenue l'actionnaire majoritaire de la compagnie avec plus de participation dans le capital social.

Au début, le siège de la compagnie était situé Ambatomena, 30 Rue Jean Jaurès et avec un effectif de 5 personnes.

Actuellement, son siège social se trouve à l'immeuble des 67ha et elle dispose d'un effectif de 400 personnes avec un capital social de 5.435.600.000,00Ar entièrement versés. Son réseau de vente qui couvre le territoire national, et composé de 17 agences centrales, 12 agences générales, 1 mutuelle et...sous agences.

1.2- Statuts de la Compagnie « NY HAVANA »

Actuellement, la compagnie d'assurances et de réassurances NY HAVANA a des représentations dans toute l'île. Elle a également une vocation internationale. La réassurance ne modifie en rien les contrats d'assurance primitifs.

Tableau N°1 : Identification de la compagnie

<u>Raison Social:</u>	CMAR NY HAVANA
<u>Forme juridique:</u>	Société Anonyme
<u>Capital Social:</u>	Ar 5.435.600.000,00
<u>Registre de commerce :</u>	2003 B01269
<u>Numéro Statistique :</u>	60011 11 1968 0 10003
<u>Siège Social :</u>	Immeuble 67 ha Antananarivo
<u>Axes de Communication :</u>	BP 3881 Antananarivo
<u>Téléphone :</u>	(261 20) 22 267 60
<u>Fax :</u>	(261 20) 22 243 03
<u>E-mail :</u>	nyhavana@wanadoo.mg
<u>Adresse télégramme :</u>	HAVASSUR
<u>Entreprise régit par la loi</u>	N° 99-013 du 02 Août 1999

1.3- Activités et Objectifs

Nous allons étudier ces éléments pour bien distinguer ce que sont les activités et les objectifs de la compagnie.

1.3.1- Activités

Les principales activités de la compagnie « NY HAVANA » est la couverture de « gros risques » (assurance risque) ; ses produits sont conçus pour s'adapter constamment à son évolution.

Ainsi, avec une politique « tous azimuts », la compagnie assure également les marchés mondiaux de réassurance.

1.3.1.1- Opération d'assurances et réassurances

Assurances, ce mot « assurance » peut traduire un contrat qui, moyennant une somme annuelle appelée « prime », garantit contre un risque.

C'est une opération par laquelle une personne (Assureur) groupe en mutualité d'autre personne (assuré) afin de les mettre en mesure de s'indemniser mutuellement d'une perte éventuelle (le sinistre) à laquelle elles sont exposées par suite de la réalisation de certain(s) risque(s) moyennant une somme appelée « prime » ou « cotisation » payée par chaque assuré à l'assureur, qui la verse dans la masse commune.

Réassurance, on peut définir la « Réassurance » comme un contrat par lequel l'Assureur direct se décharge sur une autre personne, le Réassureur, de tout ou partie de risque qu'il a assuré⁽¹⁾.

La réassurance est un élément fondamental de la technique d'assurance car elle offre la possibilité d'augmenter la capacité de souscription et pour maintenir l'équilibre de l'opération.

Les intervenants qui vont établir le contrat, les risques à assurer sont l'assureur ou « cédant(e) » d'une part, et le réassureur d'autre part qui reçoit la cession ou « cessionnaire ».

Le total, que grâce aux moyens qui lui procure la réassurance, l'assureur pourrait souscrire, s'appelle « plein de souscription », en d'autres termes, l'addition de la rétention et du total pouvant être cédée en réassurance.

Bref, la réassurance est une opération de division du risque si ce dernier dépasse le plein de souscription dévolu à l'assureur.

⁽¹⁾ Code des assurances des Etats membres, CIMA, Année 1996, p 10

Tableau n° 2 : types de réassurance

Réassurance obligatoire :	L'assureur s'engage à signer un traité avec les réassurances. Les assurances sont obligées de l'accepter.
Réassurance facultative :	L'assureur cède une partie de ses risques au réassureur qui n'est pas obligé d'accepter ces risques.
Réassurance facultative obligatoire :	L'assureur a la faculté de céder ou non le risque mais le réassureur est obligé d'accepter

1.3.1.2- Opération d'institution financière

En plus des opérations d'assurances et réassurances, la compagnie joue le rôle d'institution financière ; ce qui est lié intrinsèquement aux spécificités des activités d'assurances. Par rapport au cycle d'exploitation normale, l'opération d'assurances est caractérisée par :

L'inversion du cycle de production, c'est-à-dire, le prix de vente est encaissé immédiatement alors que le prix de revient n'est connu qu'a posteriori. Ce qui entraîne à la méconnaissance du décaissement de la charge réelle finale à supporter.

La durée très longue du cycle ou le résultat d'une opération spécifique ne se traduit dans le compte que sur une période de plusieurs années ;

Le décalage entre la survenance du sinistre et son règlement effectif ;

L'exigence de la formation d'un capital minimum (Ar 24.000.000), pour assurer la solvabilité de la société et la couverture de l'assuré.

En plus, les dispositions réglementaires en vigueur exigent aux sociétés d'assurances, de détenir des actifs rémunérateurs, et si possibles, des liquidités équivalentes.

Ces spécificités ne font que créer des excédents provenant, pour une grande part, de l'activité technique de la compagnie et qui transite par sa trésorerie. Ils constituent la garantie de l'assuré.

Face à ces liquidités importantes et aux engagements techniques qu'on doit honorer dans le temps, la compagnie est obligée à tout moment d'être en mesure de garantir la disponibilité total de ces fonds tout en les rémunérant. D'où le rôle d'institution financière par le biais de placement et de prêt.

1.3.2- Objectifs

La compagnie a pour la remise à flot de la situation de l'assuré pratiquement à son état initial lors de la réalisation d'un sinistre grâce aux indemnités distribuées même si cela n'est pas suffisant pour réparer tous les dégâts.

Comme il est de règle pour les assureurs, l'assurance n'est pas une source de profit, c'est la raison pour laquelle on applique les règles proportionnelles lors du règlement des sinistres.

En général, l'objectif de l'assureur est de garantir les biens souscrits par les assurés, la vie humaine, et par voie de conséquence, d'assurer les responsabilités civiles en vue d'accroître et de renflouer l'économie d'un pays sous-développé comme Madagascar.

Tableau n°3 : résumer de l'objectif en **P.P.C**

Type	Exemple
Protection	biens
Prévention	santé
Capitalisation	retraite et prévoyance

1.4 Environnement de l'entreprise

La compagnie a aussi son environnement pour réussir au développement de ses activités et qui sont :

1.4.1- Concurrence

La nationalisation du secteur d'assurance n'avait pas privilégié la concurrence entre les deux Compagnies existant (NY HAVANA ET ARO), du fait qu'elles appartiennent à une seule personne morale : l'Etat, un protocole d'accord a été même signé pour supprimer cette idée de concurrence par l'utilisation d'un même tarif, le respect des principes par lesquels les clients déjà assurés dans l'un ne peuvent, en aucun cas, se souscrire à l'autre. Les études techniques sont élaborées conjointement au sein d'un organisme commun appelé : « Comité des sociétés d'assurance (CSA).

La politique de libéralisme, ainsi que l'avènement du contexte de mondialisation a aboli ce protocole. Ce qui a marqué le début de la libre concurrence. Le système joue pleinement sa force et la compétition devient de plus en plus âpre et rude.

1.4.2- Partenariat

La pratique de la réassurance contraint la compagnie à entretenir des relations d'affaires avec les réassureurs étrangers.

On distingue les 15 réassureurs du Continent Africain, 12 Européens et 02 Asiatiques qui sont parmi les 10 premiers groupes mondiaux.

Cette relation de partenariat s'étend dans le secteur bancaire par le biais des transactions et les mouvements financiers engendrés par ces relations.

1.4.3- Institutionnel

Il ne faut pas oublier que NY HAVANA est une société commerciale semi-publique où l'Etat Malagasy reste l'actionnaire majoritaire (47,6%) devant la compagnie ARO (17,9%) et la CNAPS (12,7%). outre son droit dans la gestion et sa prise de décision, l'Etat intervient comme régulateur sur le marché d'assurances à travers l'organisme dénommé CEAM et les dispositions légales fixant les règles du jeu en matière de concurrence.

En plus, la compagnie n'est pas à l'abri de la tendance politique qui affecte parfois son organisation.

SECTION 2 : Organisation

Nous allons voir en premier lieu l'organisation fonctionnelle, ensuite, l'organisation technique

2.1- Organisation fonctionnelle (Administration) :

Le nombre des membres du Conseil d'Administration est fixé par une loi (loi du 11 février 1994) 3 à 24 administrateurs, personnes physiques ou morales, obligatoirement actionnaires. Le conseil d'Administration ne peut délibérer que si la moitié des membres sont présents : les décisions sont prises à la majorité des présents. Ils sont désignés par l'Assemblée générale ordinaire généralement pour 6 ans et révoqués par elle « admition ». Il a des pouvoirs les plus étendus de gestion, dans l'intérêt de la société de la société. Des clauses limitatives peuvent exister, mais elles ne sont pas opposables aux tiers.

Le Conseil d'Administration définit la politique générale et l'objectif global de l'Entreprise. Le Directeur Général est le premier responsable de la réalisation pratique et technique des décisions prises au niveau du Conseil d'Administration.

Le Secrétaire Général, le Directeur Général Adjoint, le Directeur Délégué assument la délégation d'une partie de ses attributions afin de lui permettre de se consacrer davantage aux domaines stratégiques.

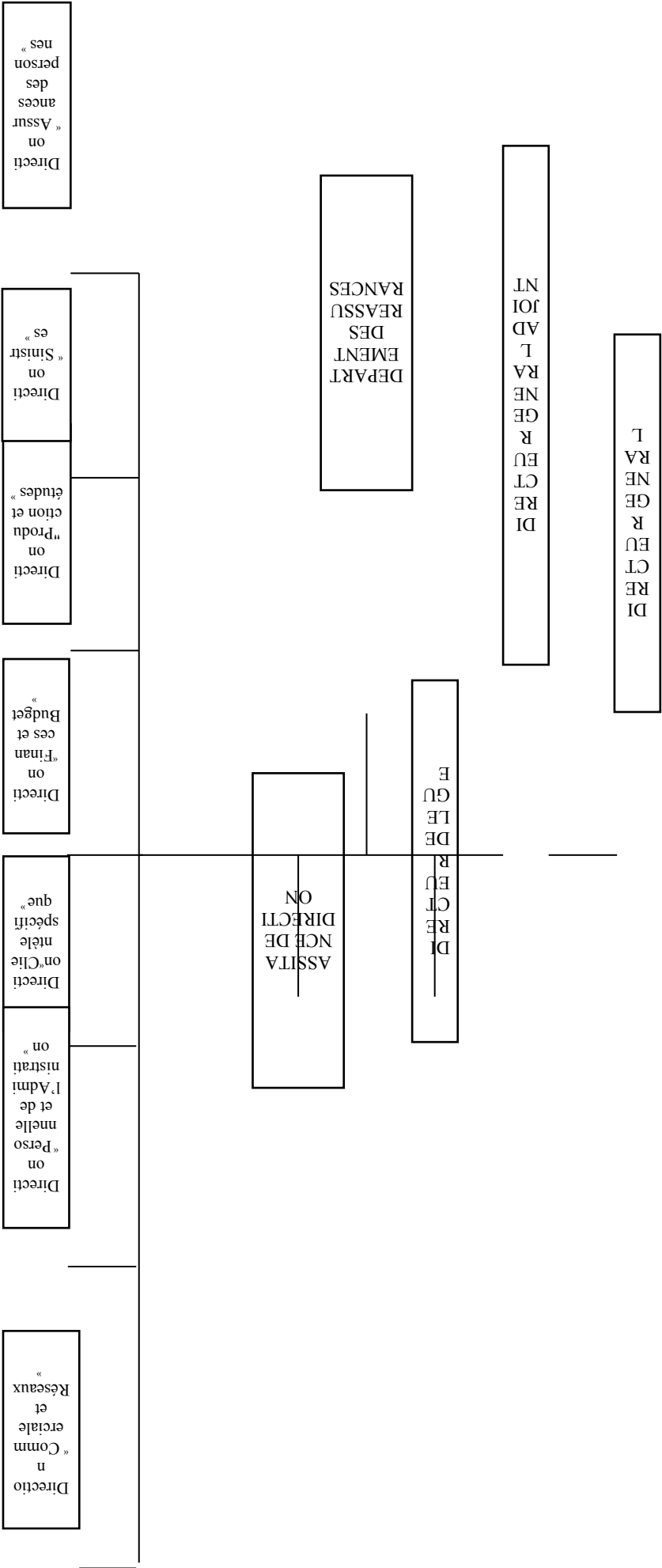
Quant à la organisation technique : elle est composée des différentes directions de la compagnie NY HAVANA.

2.2- Organisation Technique (Administration Direction) :

La Direction Finance et Budget a pour rôle de vérifier la fiabilité des données comptables et financières, de gérer la trésorerie, les immobilisations, le budget, l'analyse des comptes. Ils travaillent avec les autres directions surtout avec la Direction technique et la Direction de Réassurance pour obtenir les éléments chiffrés à traiter ; en se référant aux ventilations des primes ou du sinistre.

Ils sont désignés (rémunérés) et peuvent être révoqués par l'Assemblée générale ordinaire (AGO) sur des motifs justes. Les Directeurs travaillent ensemble d'une manière continue et informelle en vue de la prise de décision. Les Directeurs révoqués peuvent prétendre à des dommages et intérêts.

2.3 Organigramme de la direction général



La structure hiérarchico-fonctionnelle est encore appelée structure mixte combinant la structure hiérarchique et fonctionnelle (en anglais STAFF and LINE). L'autorité est partagée grâce au principe de la double liaison (ligne) à savoir :

- LINE, une ligne dispose d'une autorité générale et détient le pouvoir de commandement et sont placés les décideurs et les opérationnels ;
- STAFF, une autre ligne dispose d'une autorité qui détiend le pouvoir de conseil et sont placé les fonctionnels, les spécialistes qui proposent, suggèrent mais non la décision.

Tableau n° 4 : Rôles des différentes Directions

Directions	Rôles respectifs
Direction Générale	La Compagnie est dirigée par la Direction Générale, un organe exécutif et de décision qui effectue et réalise les orientations et la politique générale dictée par les Conseils d'Administration.
Directeur Délégué	Nommé par le Directeur Général, il a pour rôle d'organiser les travaux informatiques, d'inspecter et auditer les agences centrales et régionales, et enfin le suivi des dossiers contentieux
Direction Vie et Assurance de Personne	Elle s'occupe des tâches suivantes : Le contrôle de la production et du sinistre des agences Le placement en réassurance des contrats dépassant le plein de rétention
SECRETAIRE	
Directeur Technique	Il évalue les réseaux techniques, s'occupe du règlement de sinistre autre que la Vie et la Santé. Il travaille avec les départements automobiles, IRA et maritime.
Direction Commerciale et des Réseaux	Elle s'occupe de la relation commerciale avec les agences centrales et régionales, étudie le marketing des produits et contrôle les encaissements.
Direction du Personnel, de la Communication et de l'Administration	Elle s'occupe de la paie, du recrutement, de l'administration générale de la communication.
Direction des Etudes et Formation	Elle étudie le plan de formation interne ainsi que les textes législatifs
<p>2. 4- Organigramme de la Direction Finances et Budget</p> <pre> graph TD DFB[Direction Finances et Budget] --> SCSS[SERVICE COMPTABILITE SIEGE] DFB --> SCA[SERVICE COMPTABILITE AGENCE] DFB --> DCI[DEPARTEMENT CORRESPONDANCE INFORMATIQUE] DFB --> DI[DEPARTEMENT IMMOBILISATION] </pre>	
	SERVICE COMPTABILITE SIEGE
	SERVICE COMPTABILITE AGENCE
	DEPARTEMENT CORRESPONDANCE INFORMATIQUE
	DEPARTEMENT IMMOBILISATION

Tableau n° 5 : Tâches afférentes de la DFB

Départements	Tâches afférentes
Directeur « Finances et Budget »	Premier responsable de cette fonction connue par la Haute Direction. Outre, le respect et l'exécution de la politique générale concernant son domaine ;il veille avec l'assistance du Fondé de pouvoir à ce que les informations comptables et financières de la compagnie soient disponibles à temps voulu
Fondé de pouvoir	Première personne en contact direct et permanent avec les différents départements et services. Il a habilité de contrôler l'accomplissement de leurs devoirs respectifs
Trésorerie et Fiscalité :	Relevé des loyers encaissés ainsi que les TVA correspondants en vue de déclaration Imputation et saisie des frais généraux et des versements chèques Rapprochement bancaire qui consiste à la réconciliation du compte Banque entre le relevé bancaire et le Grand-livre de la société.
Comptabilité Analytique Budgétaire :	Transfert proprement dit des frais généraux et imputation comptable Triage des pièces justificatives des frais généraux et des autres dépenses
Comptabilité-siège :	Elaboration des états financiers Elaboration de rapport d'activités de l'exercice Confection de rapport à tous les actionnaires Préparation des Assemblées Générales des Actionnaires
Comptes Techniques et Réassurance	Traitement des comptes techniques Comptabilisation des primes d'assurances et des charges sur immeuble Suivi des écritures de réserves et des sinistres à payer Suivi des comptes réassureurs

SECTION 3 : Fonctionnement et Structure

Le Fonctionnement et la structure de la Compagnie NY HAVANA sont tellement techniques et serait mieux de les expliquer en détails les éléments :

3.1- Structure

Comme les autres compagnie d'assurance, NY HAVANA ont des principes directeurs régissant ses activités entre autres la sélection et la division des risques et la tarification des primes.

3.1.1- Sélection des risques :

L'assureur doit choisir ses assurés et éviter que les mauvais risques n'écrasent les bons. Cette règle permet à l'assureur de maintenir l'équilibre dans ses opérations.

L'assureur doit procéder à la sélection des risques qu'il va prendre en charge.

L'assurance doit éviter que seuls les mauvais risques soient assurés.

Le but de la sélection est surtout d'homogénéiser les risques. Théoriquement, l'assureur ne devrait accepter que des risques identiques en ce sens qu'ils doivent cadrer avec les prévisions faites lors du calcul des probabilités.

Faire remplir par l'assuré une proposition d'assurance dont l'objet est de permettre à l'assureur d'apprécier le risque.

3.1.2- Division des risques :

L'assureur doit répartir les risques pour ne pas voir un sinistre important risquer de la ruiner :

L'assureur doit disperser autant que possible les risques qu'il prend en charge. Il ne doit ni limiter ses opérations à une certaine catégorie de risques ni les grouper dans une même région, car si un sinistre frappe simultanément un groupe d'assurés, l'équilibre de la mutualité risque de se trouver compromis.

La dispersion consiste donc à répartir les risques dans des Régions différentes entre le plus grand nombre possible d'individus pour limiter les conséquences d'un sinistre collectif.

3.1.3- Tarification des primes :

L'assureur doit tarifier les risques, c'est-à-dire utiliser les renseignements de la statistique, du calcul des probabilités et des mathématiques financières, pour faire payer à chaque assuré une part équitable des charges de la mutualité : il établit son tarif de prime. Pour fixer ses tarifs, l'assureur se base sur des observations statistiques établies.

3.2- Fonctionnement

L'assurance est tout d'abord une vente de sécurité. Son principal but est de créer la sécurité recherchée par l'individu. Elle est un moyen de protection de l'individu et des sociétés contre les risques qui les menacent.

L'assureur couvre les conséquences des incendies quelles que soient leurs causes. Il ne peut valablement s'exonérer des incendies causés par des catastrophes naturelles telles que les séismes, les éruptions volcaniques, les tempêtes, les ouragans ou les cyclones.

En plus, des garanties incendies et pertes d'exploitation contre l'incendie, l'assureur peut couvrir les biens assurés contre les catastrophes naturelles notamment les dommages causés par l'action du vent, y compris les tempêtes, ouragans et cyclones moyennant les compléments de cotisations ou primes.

L'assureur répond de la perte ou de la disparition des objets assurés survenue pendant l'incendie, à moins qu'il ne prouve que cette perte ou cette disparition proviendra d'un vol.

Grâce à la variété des formules d'assurances et de l'importance des capitaux mis en jeu, l'assurance a des utilités considérables, souvent mal connues tant au point de vue social, économique que financier. Un rôle plus dynamique qui est de favoriser l'action tend à se joindre à son rôle traditionnel de protection.

L'assurance favorise les activités professionnelles. La fréquence de la mise en jeu des responsabilités professionnelles devient de plus en plus grande, à cet effet, l'assurance présente un double intérêt :

L'assurance permet à l'assuré de se livrer à son activité professionnelle sans être obsédé par une condamnation éventuelle ;

Elle permet aux clients de traiter avec le professionnel en toute confiance car en cas de préjudice, le client n'a rien à craindre en principe.

L'assurance permet le développement des activités industrielles et économiques. C'est donc un facteur de production. Exemple : l'assurance de transport et économie moderne, grâce à l'assurance-vie, elle vient relayer les formes classiques du crédit.

En effet, l'organisme de crédit accorde le prêt à condition que l'emprunteur souscrive une assurance vie à son profit. Cette technique est très utilisée en matière d'acquisition immobilière.

L'assureur fait partie des investissements institutionnels, en effet, l'accumulation des primes permet à l'assureur de constituer des capitaux qu'il peut placer afin de retirer des bénéfices. Les assureurs sont donc appelés à participer à la vie financière du pays et à la politique industrielle.

L'assureur répond des dommages matériels subis par les objets assurés par suite de la faute de l'assuré ou de ses préposés terrestres à moins qu'il n'établisse que les dommages sont dus à un manque de soins raisonnable de la part de l'année pour mettre les objets à l'abri des risques survenus.

En résumé, « NY HAVANA » s'évolue de temps en temps par le biais de sa vocation dont la satisfaction des besoins de sa clientèle tout en essayant de se leur rapproches le plus près possible.

En générale, l'objectif de la compagnie est de garantir les biens souscrits par les assurés, la vie humaine, et par voie de conséquence, d'assurer les responsabilité civile en vue d'accroître et de renflouer l'économie d'un pays sous-développé comme Madagascar.

Aussi, les principales activités de la compagnie repose sur l'assurance et la réassurance d'une part, et présente sous forme d'une institution financière d'autre part ; ce qui est lié intrinsèquement aux spécificités des précédentes activités.

Dans le 1^{er} Chapitre nous avons pu définir les fonctions (rôles) de chaque poste, les responsabilités des uns et des autres sont clarifiées. Les facteurs-clé, la contribution spécifique de chacun de poste par rapport aux objectifs de la compagnie « NY HAVANA » sont identifiés et définis.

Quels sont alors les autres instruments permettant de savoir les informations financières sur le fonctionnement de la compagnie d'assurances « NY HAVANA »

Chapitre II : THEORIE GENERALE SUR LA COMPTABILITE ET SUR L'OUTIL « GESTION FINANCIERE »

L'objectif et la nature de la comptabilité c'est de fournir des informations financières sur le fonctionnement d'une entité économique (entreprise à but lucratif).

Elle se doit de présenter fidèlement à l'aide des données chiffrées sur la situation financière de l'entreprise et le résultat de exploitation (bénéfice ou perte)

SECTION 1 : Cadre général sur la comptabilité

Le Plan Comptable Général applicable à toutes les entités installées à Madagascar a fait l'objet du Décret n° 2004-272 du Février 2004 (journal officiel du 26 Avril 2004). Appelé Plan Comptable Général 2005 (en remplacement du Plan Comptable Général 87), ce nouveau plan comptable, est entré en application le 1^{er} Janvier 2005. Il est cohérent avec les normes comptables internationales. Il vise ainsi à l'internationalisation de la présentation des documents comptables et des états financiers.

1.1- Définition

La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer des données de base chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entreprise et de présenter des états financiers donnant une image fidèle de la situation financière, de la performance et des variations de la situation financière de l'entreprise à la date de clôture des comptes(Article 111-1).

1.2- Cadre conceptuel

Introduit les concepts qui sont à la base de la préparation et de la présentation des états financiers : conventions comptables de base, caractéristiques qualitatives de l'information financière, principes comptables fondamentaux ; constitue une référence pour l'évolution de la normalisation comptable ; facilite l'interprétation des règles comptables et l'appréhension de transactions ou d'événements non explicitement prévus par la réglementation comptable.

1.3- Champ d'application

Les présentes dispositions s'appliquent à toutes les personnes physiques ou morales émettant un contrat d'assurance tel que défini dans l'article 510-3 du présent Plan Comptable, à l'exclusion des intermédiaires d'assurance ne garantissant pas pour leur propre compte. De telles personnes sont dénommées « entreprises » dans le présent Plan Comptable.

Un traité de réassurance est un type de contrat d'assurance. En conséquence, toutes les références aux contrats d'assurance mentionnés dans le présent Plan Comptable s'appliquent également aux traités de réassurance.

1.4- Les éléments de base pour l'élaboration des normes comptables

Les Conventions comptables de base, les caractéristiques qualitatives de l'information financière et les principes comptables fondamentaux constituent une base pour l'élaboration des normes comptables et la recherche de solutions appropriées aux problèmes comptables posés. Ils découlent d'un environnement économique, social et légal particulier.

1.4.1- Conventions comptables de base⁽¹⁾

Les Conventions comptables de base comprennent quatre (04) grandes parties :

1.4.1.1- Convention de l'entité

L'Entreprise est considérée comme étant un ensemble autonome, distinct de ses propriétaires, associés ou actionnaires. La comptabilité d'une entreprise repose sur une nette séparation entre son patrimoine et celui des personnes physiques ou morales qui la dirigent ou qui ont contribué à sa constitution et à son développement.

Les états financiers de l'entreprise prennent en compte uniquement l'effet de ses propres transactions et des seuls événements qui la concernent.

1.4.1.2- Convention de l'unité monétaire

La nécessité d'une unité de mesure unique pour enregistrer les transactions d'une entreprise a été à l'origine du choix de la monnaie comme unité de mesure de l'information véhiculée par les états financiers.

Seuls les transactions et événements susceptibles d'être quantifiés monétairement sont comptabilisés. Cependant les informations non quantifiables mais pouvant avoir une incidence financière doivent également être mentionnées dans les états financiers.

1.4.1.3- Comptabilité d'exercice

Les effets des transactions et autres événements sont comptabilisés sur la base des droits constatés, c'est-à-dire à la date de survenance de ces transactions ou événements et non quand interviennent les flux monétaires correspondants. Ils sont présentés dans les états financiers des exercices auxquels ils se rattachent.

⁽¹⁾ Ministère de l'EFP, PCG, Madagascar, Année 2005

1.4.1.4- Continuité d'exploitation

Les états financiers sont établis sur une base de continuité d'exploitation, c'est à dire en présumant que l'entreprise poursuivra ses activités dans un avenir prévisible, à moins que des événements ou des décisions survenus avant la date de publication des comptes ne rendent probables dans un avenir proche la liquidation ou la cessation totale ou partielle d'activité.

Lorsque les états financiers ne sont pas établis sur cette base, les incertitudes quant à la continuité d'exploitation doivent être indiquées et justifiées, et la base sur laquelle ils ont été arrêtés doit être précisée.

1.4.2- Caractéristiques qualitatives de l'information financière⁽¹⁾

Pour les besoins de la prise de décision, les états financiers doivent garantir la transparence sur la réalité de l'entreprise en présentant une information complète et utile.

Cette information doit satisfaire aux caractéristiques qualitatives suivantes :

L'intelligibilité : une information est intelligible lorsqu'elle est facilement compréhensible par tout utilisateur ayant une connaissance raisonnable des affaires et des activités économiques et de la comptabilité et ayant la volonté d'étudier l'information d'une façon raisonnablement diligente.

La pertinence : une information est pertinente lorsqu'elle peut influencer les décisions économiques des utilisateurs en les aidant à évaluer des événements passés, présents ou futurs ou en confirmant ou corrigeant leurs évaluations passées. La pertinence d'une information est liée à sa nature et à son importance relative.

La fiabilité : une information est fiable lorsqu'elle est exempte d'erreurs, d'omissions et de préjugés significatifs, et lorsque son élaboration a été effectuée sur la base des critères suivants : la recherche d'une image fidèle, la prééminence de la réalité sur l'apparence, la neutralité, la prudence, l'exhaustivité.

La recherche de l'image fidèle implique notamment le respect des règles et des principes comptables.

⁽¹⁾ Ministère de l'EFP, PCG, Madagascar, Année 2005

Toutefois, dans le cas exceptionnel où l'application d'une règle comptable se révèle impropre à donner une image fidèle de l'entreprise, il doit y être dérogé. Il est alors nécessaire de mentionner dans l'annexe aux états financiers les motifs de cette dérogation.

La comparabilité : une information est comparable lorsqu'elle est établie et présentée dans le respect de la permanence des méthodes et permet à son utilisateur de faire des comparaisons significatives dans le temps au sein de l'entreprise et dans l'espace, au niveau national et international entre les entreprises

1.4.3- Principes comptables fondamentaux⁽¹⁾

Afin de garantir l'application des conventions de base et avoir les caractéristiques qualitatives de l'information financière, il a été établi des principes comptables dits fondamentaux que l'on doit respecter.

A ce sujet, le Plan Comptable Général 2005 a retenu huit (8) principes comptables fondamentaux à savoir :

- Principe d'indépendance des exercices ;
- Principe d'importance relative (seuil de signification) ;
- Principe de prudence ;
- Principe de permanence des méthodes ;
- Principe du coût historique ;
- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture ;
- Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence ;
- Principe de non-compensation.

1.5- Les principes d'organisation comptable de base

La technique comptable s'appuie sur l'organisation interne de l'entreprise. De plus, la tenue du livre journal, du grand livre et du livre d'inventaires est soumise à des textes réglementaires.

L'organisation comptable consiste à pratiquer un système et des procédés qui permettront à l'entité de réaliser, de la manière la plus efficace possible, les deux fonctions essentielles : journal et grand livre.

Ainsi on distingue les principaux systèmes comptables suivantes :

⁽¹⁾ Ministère de l'EFP, PCG, Madagascar, Année 2005

Le système centralisateur

En général le système centralisateur s'effectue de la manière suivante :

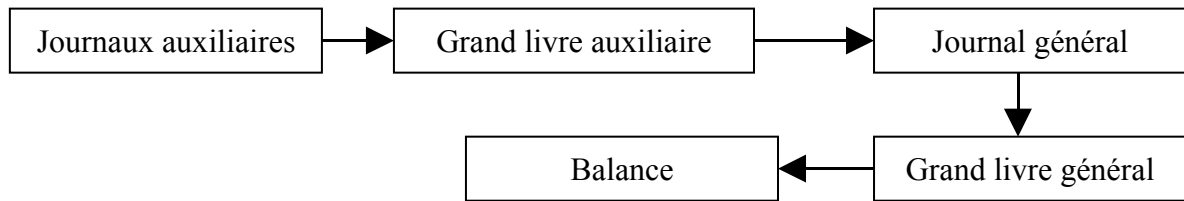


Figure n° 1 : schéma représentatif du système centralisateur

Le système centralisateur opère une division du journal unique, puis une centralisation (au moins mensuelle) dans le journal général centralisateur.

L'organisation du système centralisateur comprend ainsi deux degrés :

La comptabilité auxiliaire au premier degré qui consiste pour les enregistrements des opérations dans les journaux auxiliaires et les reports dans les grands-livres auxiliaires (clients fournisseurs)

La comptabilité générale ou centralisatrice ou du second degré qui consiste pour l'établissement du journal général à partir des totaux des journaux auxiliaires, les reports dans le grand-livre général, et l'établissement de la balance.

L'intérêt du système centralisateur est qu'il permet de ne reporter au grand-livre que la synthèse des journaux auxiliaires. Il est possible de l'améliorer par un « système par décalque » qui permet d'éviter le report du journal au grand-livre.

Le Système informatique

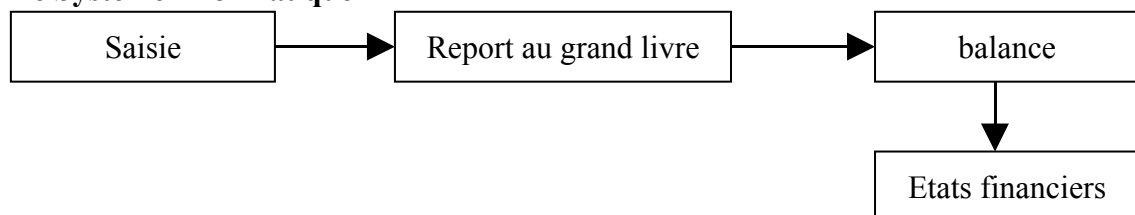


Figure n° 2 : Schéma de déroulement de système informatique

Il est à préciser que le système informatique, est une évolution du système centralisateur

Leur caractéristique fondamentale est que seule la première opération d'enregistrement est saisie, quant aux autres opérations c'est à dire le Report au grand-livre, l'établissement de la balance et l'établissement du bilan et du compte de résultat

se font automatiquement sans aucune intervention humaine sans risque d'erreurs et sans aucune perte de temps.

Le Système classique

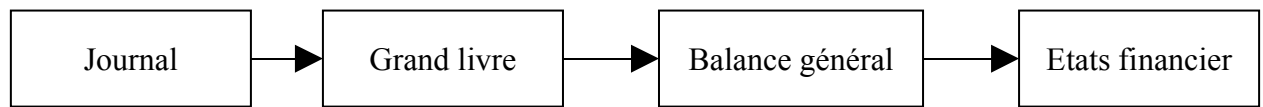


Figure n° 3 : Schéma de déroulement du système classique

Ce système sert à faire l'enregistrement comptable à partir des pièces comptables classées chronologiquement : l'enregistrement au journal au jour des opérations comptables, le Report de chaque opération, le calcul périodique du solde des comptes et établissement de la balance générale, enfin l'établissement des documents de synthèse de la balance.

Le système classique est valable en tant que système de base d'organisation comptable. Il est évident que si l'entreprise a de nombreux enregistrements, il s'avère très vite insuffisant et il s'ensuit un travail énorme et fastidieux au niveau des reports du grand-livre.

On peut, certes, améliorer ce système par une division du grand-livre, créer des grands-livres auxiliaires clients et fournisseurs ainsi que des relevés nominatifs clients et fournisseurs.

1.5.1- Organisation et contrôle

Dans le respect du principe de prudence la comptabilité doit satisfaire aux obligations de régularité, de sincérité et de transparence à la tenue, au contrôle, à la présentation et à la communication des informations qu'elle traite.

La comptabilité et les Etats Financiers sont tenus en monnaie nationale.

L'entité détermine sous sa responsabilité les procédures nécessaires à la mise en place d'une organisation comptable permettant un contrôle à la fois interne et externe.

Les Actifs et les Passifs des entités soumis par le PCG doivent faire l'objet au moins une fois par an d'inventaire en nature, en quantité et en valeur sur la base du contrôle physique et de recensement de pièces justificatives.

Ces inventaires doivent être organisés par les responsables de l'entité en vue d'élaborer des Etats Financiers qui reflètent une situation réelle des actifs et des passifs.

1.5.2- Justification et conservation des documents comptables

Les pièces justificatives sont datées, sont établies sur papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution éventuelle sur papier de leur contenu.

Les livres comptables ou les documents qui en tiennent lieu ainsi que les pièces justificatives sont conservées selon les durées définies par la législation nationale.

1.6 Présentation des Etats Financiers

1.6.1 Contenu et arrêté des états financiers

Les entreprises entrant dans le champ d'application du présent Plan Comptable doivent établir annuellement des états financiers qui comprennent :

- un bilan ;
- un compte de résultat ;
- un tableau des variations des capitaux propres ;
- un tableau des flux de trésorerie ;
- une annexe précisant les règles et méthodes comptables utilisées et fournissant des compléments d'information sur le bilan et le compte de résultat.

Les considérations à prendre en compte pour l'élaboration et la présentation des états financiers découlent du cadre conceptuel du Titre I.

Le détail des rubriques retenu pour la présentation des états financiers est fonction de l'importance significative des informations et de l'équilibre entre :

- les avantages procurés aux utilisateurs par la diffusion d'une information détaillée ; et
- les coûts supportés aussi bien pour élaborer et divulguer cette information que pour l'utiliser.

Les états financiers sont arrêtés sous la responsabilité des dirigeants de l'Entreprise une fois par an.

Les états financiers sont émis dans un délai maximum de six mois suivant la date de clôture de l'exercice. Ils doivent être distingués des autres informations éventuellement publiées par l'entreprise.

Chacun des documents composant les états financiers doit être clairement identifié et les informations suivantes doivent être mentionnées de façon précise :

- dénomination sociale et nom commercial de l'entreprise présentant les états financiers ;
- date de clôture ;
- monnaie de présentation qui est la monnaie nationale.

D'autres informations permettant d'identifier l'entreprise doivent également être mentionnées :

- adresse du siège social, forme juridique, lieu d'activité et pays d'immatriculation ;
- principales activités et nature des opérations effectuées ;
- nom de la société mère et éventuellement dénomination du groupe auquel est rattachée l'entreprise ;
- nombre moyen d'employés au cours de la période.

Les états financiers sont présentés dans la monnaie nationale.

Les états financiers fournissent les informations permettant d'effectuer des comparaisons avec l'exercice précédent. Ainsi :

- pour toutes les informations chiffrées figurant sur les états financiers, l'indication du montant relatif au poste correspondant de l'exercice précédent doit être mentionnée ;
- des informations comparatives sous forme narrative et descriptive doivent figurer en annexe lorsque cela est nécessaire à la bonne compréhension des états financiers de l'exercice.

Lorsque, par suite d'un changement de méthode d'évaluation ou de présentation, un des postes chiffrés d'un état financier n'est pas comparable à celui de l'exercice précédent, il est nécessaire d'adapter les montants de l'exercice précédent afin de rendre la comparaison possible.

L'absence de comparabilité (du fait d'une durée d'exercice différente ou pour toute autre raison), le reclassement ou les modifications apportées aux informations chiffrées de l'exercice précédent pour les rendre comparables sont expliqués dans l'annexe.

Les entreprises amenées à publier des états financiers intermédiaires sont tenues de respecter pour l'établissement de ces états la même présentation, éventuellement sous forme abrégée, le même contenu et les mêmes méthodes comptables que ceux prévus pour les états financiers de fin d'exercice.

1.6.2 Présentation du bilan

Le bilan décrit séparément les éléments d'actif, de passif et de capitaux propres à la date de clôture des comptes.

Les informations minimales présentées de façon distincte au bilan sont les suivantes :

- à l'actif :
 - Les immobilisations incorporelles ;
 - Les immobilisations corporelles ;
 - Les actifs financiers immobilisés ;

- Les actifs d'impôt ;
- Les placements liés aux contrats d'assurance ;
- Les autres placements ;
- Les clients et comptes rattachés ;
- Les créances nées des opérations de réassurance ;
- Les autres créances et actifs assimilés (charges constatées d'avance) ;
- La trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- Les actifs non courants destinés à être cédés (dans le cadre d'un abandon d'activité).

- au passif :

- Les capitaux propres avant distributions décidées ou proposées après la date de clôture, en distinguant le capital émis (dans le cas de sociétés), les réserves, le résultat net de l'exercice, les intérêts minoritaires (comptes consolidés) et les autres éléments ;
- Les subventions d'investissement reçues, pour la partie non amortie ;
- Les passifs non courants portant intérêt (découverts bancaires et assimilés) ;
- Les passifs d'impôt ;
- Les provisions et autres passifs non courants liés aux contrats d'assurance ;
- Les fournisseurs et autres créditeurs ;
- Les dettes nées des opérations de réassurance ;
- Les provisions et autres passifs courants liés aux contrats d'assurance ;
- Les autres provisions pour charges et passifs assimilés (produits constatés d'avance) ;
- Les passifs courants portant intérêt (découverts bancaires et assimilés) ;
- Les passifs directement associés aux actifs non courants destinés à être cédés (dans le cadre d'un abandon d'activité).

Aucune compensation n'est possible entre un élément d'actif et un élément de passif du bilan, sauf si cette compensation est effectuée sur des bases légales ou contractuelles, ou si dès l'origine il est prévu de réaliser ces éléments d'actif et de passif simultanément ou sur une base nette.

La présentation des actifs et des passifs dans le corps du bilan peut faire ressortir la distinction entre éléments courants et éléments non courants.

D'autres informations doivent figurer dans l'annexe :

- description de la nature et de l'objet de chacune des réserves ;
- part à plus d'un an des créances et des dettes ;
- montants à payer et à recevoir :
 - . De la maison mère (ou société consolidante),
 - . Des sociétés contrôlées,

- . Des entreprises associées au groupe,
- . Des autres parties liées (actionnaires, dirigeants...) ;
- dans le cadre des sociétés de capitaux, et pour chaque catégorie d'actions :
 - . Nombre d'actions autorisées, émises, non entièrement libérées,
 - . Valeur nominale des actions,
 - . Évolution du nombre d'actions entre le début et la fin de l'exercice,
 - . Nombre d'actions détenues par l'entreprise, ses filiales ou les entreprises associées,
 - . Actions réservées pour une émission dans le cadre d'options ou de contrats de vente,
 - . Droits, privilèges et restrictions éventuelles concernant certaines actions ;
- montant des distributions de dividendes proposées, montant des dividendes privilégiés non comptabilisés (sur l'exercice et en cumul), description des autres engagements financiers vis-à-vis de certains actionnaires à payer et à recevoir.

1.6.3 Présentation du compte de résultat

Les informations minimales présentées de façon distincte au compte de résultat sont les suivantes :

- Les produits et charges comptabilisés générés par les contrats d'assurance ;
- Les produits et charges comptabilisés des autres activités ;
- Le résultat opérationnel ;
- Les produits financiers et charges financières ;
- La charge d'impôt sur le résultat ;
- Le résultat des activités maintenues ;
- Le résultat des activités abandonnées ;
- Le résultat net de l'exercice ;
- Lors de la présentation d'états financiers consolidés :
 - La part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence,
 - Le résultat net de l'ensemble consolidé, en précisant la part des minoritaires et la part du groupe.

Les autres informations minimales présentées dans l'annexe en complément du compte de résultat sont les suivantes :

- une analyse des charges et des produits par nature, faisant ressortir les grandeurs caractéristiques de gestion tels que le total de la production, la marge brute, le montant des consommations intermédiaires, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation ;
- le montant des impôts, taxes et versements assimilés ;

- le montant des dotations aux amortissements et pertes de valeur concernant les immobilisations incorporelles ;
- le montant des dotations aux amortissements et pertes de valeur concernant les immobilisations corporelles et autres actifs ;
- le montant des charges de personnel ;
- le résultat net par action, pour les sociétés par action ;
- le montant des dividendes par action votés ou proposés, pour les sociétés par actions.

Les produits et charges résultant des activités ordinaires qui sont d'une importance, d'une nature ou d'une incidence telles qu'ils nécessitent d'être mis en évidence pour expliquer les performances de l'entreprise pour la période sont présentés séparément (exemple : coût de restructuration , dépréciation exceptionnelle des stocks, coûts résultant d'un abandon partiel d'activité...).

Une entreprise ne doit pas présenter des éléments de produits et de charges en tant qu'éléments extraordinaires, que ce soit dans le corps des états financiers ou dans les notes.

Des compensations résultant d'opérations de couverture ou d'opérations relatives à des actifs et passifs faisant eux-mêmes l'objet d'une compensation dans la présentation du bilan sont autorisées.

Le résultat doit tenir compte des charges ou des produits qui ont pris naissance au cours de l'exercice ou au cours d'un exercice antérieur, même s'ils sont connus entre la date de clôture de l'exercice et celle de l'établissement des états financiers.

1.6.4 Le tableau des variations des capitaux propres

Le tableau des variations des capitaux propres procède à une analyse des mouvements ayant affecté chacune des rubriques constituant les capitaux propres de l'entreprise au cours de l'exercice.

Les informations minimales présentées dans ce tableau concernent les mouvements liés

- au résultat net de l'exercice ;
- aux changements de méthodes comptables et aux corrections d'erreurs fondamentales dont l'impact a été directement enregistré en capitaux propres ;
- aux autres produits et charges enregistrés directement dans les capitaux propres ;
- aux opérations en capital (augmentation, diminution, remboursement...) ;
- aux distributions de résultat et affectations décidées au cours de l'exercice.

1.6.5 Le tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie.

Un tableau des flux de trésorerie présente les entrées et les sorties de trésorerie et d'équivalents de trésorerie intervenues pendant l'exercice selon leur origine :

- flux générés par les activités opérationnelles (activités qui génèrent des produits et toutes autres activités qui ne sont pas des activités d'investissement et de financement) avec mise en évidence des flux de trésorerie générés par les contrats d'assurance et les actifs et passifs liés aux contrats d'assurance ;
- flux générés par les activités d'investissement (acquisitions et sorties d'actifs à long terme et placements qui ne sont pas inclus dans la trésorerie ou dans les placements liés aux contrats d'assurance);
- flux générés par les activités de financement (activités qui résultent des changements dans l'importance et la composition des capitaux propres et des emprunts) ;
- flux de trésorerie provenant des intérêts et des dividendes, présentés séparément et classés de façon permanente d'un exercice à l'autre dans les activités opérationnelles, d'investissement ou de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles sont présentés soit par une méthode directe soit par une méthode indirecte.

La méthode directe consiste :

- à présenter les principales rubriques d'entrée et de sortie de trésorerie brute (clients, fournisseurs, impôts...) afin de dégager un flux de trésorerie net ;
- à rapprocher ce flux de trésorerie net du résultat avant impôt de la période considérée.

La méthode indirecte consiste à ajuster le résultat net de l'exercice en tenant compte :

- des effets des transactions sans influence sur la trésorerie (amortissements, variations clients, stocks, fournisseurs...) ;
- des décalages ou des régularisations (impôts différés...) ;
- des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement ou de financement (plus ou moins values de cession...).

La trésorerie et équivalents de trésorerie correspondent :

- aux liquidités (trésorerie), qui comprennent les fonds en caisse et les dépôts à vue ;
- aux équivalents de trésorerie, qui correspondent à des placements à court terme très liquides facilement convertibles en liquidités et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

1.6.6 L'annexe des états financiers

L'annexe des états financiers comporte des informations, des explications et des commentaires d'importance significative et utiles aux utilisateurs des états financiers sur les méthodes comptables spécifiques utilisées et sur les autres documents constituant les états financiers.

Les notes annexes aux états financiers doivent faire l'objet d'une présentation organisée de façon systématique. Chacun des postes du bilan, du compte de résultat, de l'état des variations des capitaux propres et du tableau des flux de trésorerie doit renvoyer à l'information correspondante dans l'annexe.

L'annexe comporte des informations sur les points suivants, dès lors que ces informations présentent un caractère significatif ou sont utiles pour la compréhension des opérations figurant sur les états financiers :

- les règles et les méthodes comptables adoptées pour la tenue de la comptabilité et l'établissement des états financiers (la conformité aux normes internationales doit être précisée, et toute dérogation par rapport à ces normes doit être expliquée) ; notamment les méthodes comptables relatives aux contrats d'assurance et aux actifs, passifs, produits et charges liés.
- les compléments d'information nécessaires à une bonne compréhension du bilan, du compte de résultat, du tableau des flux de trésorerie et de l'état de variation des capitaux propres ;
- les informations concernant les entreprises associées, filiales ou société mère ainsi que les transactions ayant éventuellement eu lieu avec ces entreprises ou leurs dirigeants : nature des relations, type de transaction, volume et montant des transactions, politique de fixation des prix concernant ces transactions ;
- les informations à caractère général ou concernant certaines opérations particulières nécessaires à l'obtention d'une image fidèle.

Une liste des informations qui doivent figurer dans l'annexe est proposée en annexe du présent Plan Comptable des Assurances.

Si des événements se produisent après la date de clôture de l'exercice et n'affectent pas la situation de l'actif et du passif pour la période précédant la clôture, aucun ajustement n'est nécessaire. Cependant ces événements doivent faire l'objet d'une information dans l'annexe s'ils sont d'une importance telle que leur omission pourrait affecter les jugements ou les décisions des utilisateurs des états financiers.

L'information doit alors préciser :

- la nature de l'événement ;
- l'estimation de l'impact financier ou les raisons pour lesquelles l'impact financier ne peut pas être estimé.

Les entreprises doivent fournir les informations spécifiques nécessaires aux utilisateurs des états financiers pour :

- comprendre les performances passées ;
- évaluer les risques et la rentabilité.

Dans ce cadre, elles doivent en particulier fournir des informations concernant :

- les différents types de produits et services relevant de leur activité ;
- les différentes zones géographiques où elles opèrent.

1.7 Principes et règles généraux de Comptabilisation et d'Evaluation

1.7.1 Principes généraux de comptabilisation

La comptabilisation est le processus consistant à incorporer au bilan ou au compte de résultat une opération qui satisfait à la définition d'un élément des états financiers et qui répond aux critères de comptabilisation suivants :

- a) il est probable que tout avantage économique futur lié à cette opération ira à l'entreprise ou en proviendra ; et
- b) l'opération a un coût ou une valeur qui peut être évalué de façon fiable.

Les transactions concernant des actifs, des passifs, des capitaux propres, des produits et des charges tels que définis dans le présent Plan Comptable des

Assurances doivent être enregistrées en comptabilité ; une absence de comptabilisation ne peut être justifiée ou corrigée par une information narrative ou chiffrée d'une autre nature, telle qu'une mention en annexe des états financiers.

1.7.2 Principes généraux d'évaluation

L'évaluation consiste dans la détermination des montants monétaires auxquels les éléments des états financiers sont comptabilisés et inscrits au bilan et au compte de résultat. Elle intervient lors de la comptabilisation initiale et, postérieurement à cette comptabilisation, au moins à chaque établissement des états financiers.

Sauf dispositions particulières, les éléments d'actifs, de passifs, de produits et de charges sont enregistrés en comptabilité et présentés dans les états financiers au coût historique et sans tenir compte des effets des variations de prix ou de l'évolution du pouvoir d'achat de la monnaie.

Le coût historique d'un actif est le montant de trésorerie payé ou la juste valeur de la contrepartie donnée pour l'acquérir à la date de son acquisition ou de sa production.

Le coût historique d'un passif est le montant des produits reçus en échange de l'obligation ou le montant de trésorerie que l'on s'attend à verser pour éteindre le passif dans le cours normal de l'activité.

Le coût historique des biens inscrits à l'actif du bilan lors de leur comptabilisation est constitué, après déduction des taxes récupérables et des remises commerciales, rabais et autres éléments similaires :

- pour les biens acquis à titre onéreux, par le coût d'acquisition ;
- pour les biens reçus à titre d'apport en nature, par la valeur d'apport ;
- pour les biens acquis à titre gratuit, par la juste valeur à la date d'entrée ;
- pour les biens acquis par voie d'échange, les actifs dissemblables sont enregistrés à la juste valeur des actifs reçus, et les actifs similaires sont enregistrés à la valeur comptable des actifs donnés en échange ;
- pour les biens ou services produits par l'entreprise, par les coûts de production.

Le coût d'acquisition d'un élément est son prix d'achat résultant de l'accord des parties à la date de la transaction, majoré des droits de douane et autres taxes fiscales non récupérables par l'entreprise auprès de l'administration fiscale ainsi que des frais accessoires directement attribuables pour obtenir son contrôle et sa mise en état d'utilisation.

Les frais de livraison et de manutention initiaux, les frais d'installation, les honoraires de professionnels tels qu'architectes et ingénieurs constituent des frais directement attribuables.

Les réductions commerciales et autres éléments similaires sont déduits pour obtenir le coût d'acquisition.

Le coût de production d'un élément est égal au coût d'acquisition des matières consommées et des services utilisés pour la production de cet élément, majoré des autres coûts engagés par l'entreprise au cours des opérations de production pour l'amener dans l'état et à l'endroit où il se trouve, c'est-à-dire les charges directes de production ainsi que les charges indirectes raisonnablement rattachables à sa production.

Les charges liées à une utilisation non optimale des capacités de production (sous activité) doivent être exclues lors de la détermination du coût de production d'un actif.

A chaque arrêté des comptes, l'entreprise doit apprécier s'il existe un quelconque indice montrant qu'un actif a pu perdre de la valeur. Si un tel indice existe, l'entreprise doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

La valeur recouvrable d'un actif est évaluée à la valeur la plus élevée entre son prix de vente net et sa valeur d'utilité :

- le prix de vente net d'un actif est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie ;

- la valeur d'utilité d'un actif est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue de l'actif et de sa sortie à la fin de sa durée d'utilité.

Dans le cas où il ne serait pas possible de déterminer le prix de vente net d'un actif, sa valeur recouvrable pourra être considérée comme égale à sa valeur d'utilité.

Dans le cas où un actif ne générerait pas directement de flux de trésorerie, sa valeur recouvrable doit être déterminée sur la base de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient.

Des estimations, des moyennes et des calculs simplifiés peuvent fournir une approximation raisonnable des calculs détaillés nécessaires pour déterminer le prix de vente net ou la valeur d'utilité d'un actif tel que prévu dans le présent article.

Lorsque la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable nette d'amortissement, cette dernière doit être ramenée à sa valeur recouvrable. Le montant de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable constitue une perte de valeur.

La perte de valeur d'un actif est constatée par la diminution dudit actif et par la comptabilisation d'une charge.

Dans le cas où il ne serait pas possible de déterminer le prix de vente net d'un actif, sa valeur recouvrable pourra être considérée comme égale à sa valeur d'utilité.

A chaque arrêté des comptes, l'entreprise doit apprécier s'il existe un indice montrant qu'une perte de valeur comptabilisée pour un actif au cours d'exercices antérieurs n'existe plus ou a diminué. Si un tel indice existe, l'entreprise doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

La perte de valeur constatée sur un actif au cours d'exercices antérieurs est reprise en produit dans le compte de résultat lorsque la valeur recouvrable de cet actif redevient supérieure à sa valeur comptable.

La valeur comptable de l'actif est alors augmentée à hauteur de sa valeur recouvrable, sans toutefois pouvoir dépasser la valeur comptable nette d'amortissements qui aurait

été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours d'exercices antérieurs.

1.7.3 Autres produits des activités ordinaires

Les produits des activités provenant de la vente de biens doivent être comptabilisés lorsque les conditions ci-après ont été dans l'ensemble satisfaites :

- l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens ;
- l'entreprise ne continue, ni à être impliquée dans la gestion, telle qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens cédés ;
- le montant des produits provenant de la vente des biens peut être évalué de façon fiable ;
- il est probable que des avantages économiques associés à la transaction iront à l'entreprise (exemple : le produit d'une vente dans un pays étranger ne sera comptabilisé que lorsque l'autorisation de rapatrier la contrepartie de cette vente aura été obtenue) ;
- les coûts encourus ou à encourir concernant la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Le produit d'une transaction faisant intervenir une prestation de service est comptabilisé en fonction de l'avancement de la transaction à la date de clôture si le résultat de cette transaction peut être estimé de façon fiable.

Le résultat d'une transaction faisant intervenir une prestation de service peut être estimé de façon fiable lorsque l'ensemble des conditions suivantes est satisfait :

- le montant du produit des activités ordinaires peut être évalué de façon fiable ;
- il est probable que des avantages économiques associés à la transaction iront à l'entreprise ;
- le degré d'avancement à la date de clôture peut être évalué de façon fiable ; et
- les coûts encourus pour la transaction et les coûts pour achever la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Les produits provenant de la vente de biens, de prestations de service et autres activités ordinaires sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir à la date de la transaction.

Les produits provenant de l'utilisation par des tiers d'actifs de l'entreprise sont comptabilisés sur les bases suivantes :

- les intérêts sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif ;

- les redevances et les loyers sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont acquis, conformément à la substance de l'accord concerné ;
- les dividendes sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire de percevoir le paiement est établi.

1.7.4 Autres charges des activités ordinaires

Les charges sont comptabilisées au compte de résultat sur la base d'une association directe entre les coûts encourus et l'obtention d'éléments spécifiques de produits.

Ce principe de rattachement des charges aux produits implique la comptabilisation simultanée ou combinée de produits et de charges qui résultent directement et conjointement des mêmes transactions ou autres événements ; par exemple, les diverses composantes des charges qui constituent le coût de revient des produits vendus sont comptabilisées sur la même période que le produit résultant de la vente des biens.

Une dépense qui ne peut pas être associée à un avantage économique futur doit être comptabilisée en charges dès sa réalisation.

Les charges nettement précisées quant à leur objet, que des événements survenus ou en cours rendent probables, entraînent la constitution de provisions.

Les provisions sont rapportées aux résultats quand les raisons qui les ont motivées ont cessé d'exister.

1.7.5 Charges et produits financiers

Les charges et produits financiers sont pris en compte en fonction de l'écoulement du temps et rattachés à l'exercice pendant lequel les intérêts ont couru.

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont évalués à la juste valeur à la clôture de chaque exercice, et les variations constatées dans le cadre de cette évaluation sont comptabilisées en résultat dans des comptes de charges ou produits financiers. Ces actifs ne font pas l'objet de test de dépréciation.

Les opérations pour lesquelles un différé de paiement est obtenu ou accordé à des conditions inférieures aux conditions du marché doivent être comptabilisées à leur juste valeur, après déduction du produit financier ou du coût financier lié à ce différé.

L'écart entre la valeur nominale de la contrepartie et la juste valeur de l'opération, correspondant au coût estimatif du crédit obtenu ou accordé, est comptabilisé en produits financiers dans les comptes de l'acquéreur et en charges financières dans les comptes du vendeur.

1.7.6 - Opérations effectuées en monnaies étrangères

Les actifs acquis et les passifs constatés en monnaies étrangères sont convertis en monnaie nationale lors de leur comptabilisation initiale par conversion de leur coût en monnaies étrangères sur la base du cours de change du jour de la transaction.

Les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères sont converties en monnaie nationale sur la base du cours de change à la date de l'accord des parties sur l'opération, quand il s'agit de transactions commerciales ou à la date de mise à disposition des monnaies étrangères, quand il s'agit d'opérations financières.

Lorsque la naissance et le règlement des créances ou des dettes s'effectuent dans le même exercice, les écarts constatés par rapport aux valeurs d'entrée, en raison de la variation des cours de change, constituent des pertes ou des gains de change à inscrire respectivement dans les charges financières ou les produits financiers de l'exercice.

Lorsque les créances et les dettes libellées en monnaies étrangères subsistent au bilan à la date de clôture de l'exercice, leur enregistrement initial est corrigé sur la base du dernier cours de change à cette date.

Les différences entre les valeurs initialement inscrites dans les comptes (coûts historiques) et celles résultant de la conversion à la date d'inventaire augmentent ou diminuent les montants initiaux. Ces différences constituent des charges financières ou des produits financiers de l'exercice, sous réserve des limites éventuelles prévues aux articles suivants.

Lorsque l'opération traitée en monnaies étrangères est assortie par l'entreprise d'une opération symétrique destinée à couvrir les conséquences de la fluctuation du change, appelée couverture de change, les gains et pertes de change ne sont comptabilisés en compte de résultat qu'à concurrence du risque non couvert.

Les écarts de change résultant d'une forte dévaluation ou dépréciation de la monnaie et qui affectent des passifs directement liés à l'acquisition récente d'actifs facturés dans une monnaie étrangère peuvent être inclus dans la valeur comptable de l'actif concerné uniquement si les conditions suivantes sont remplies :

- la valeur comptable ainsi ajustée n'est pas supérieure au plus faible du coût de remplacement et de la valeur recouvrable de cet actif ;
- les passifs ne pouvaient être réglés ou ne pouvaient faire l'objet d'une couverture pour risque de change avant la survenance de la forte dévaluation ou dépréciation ;
- les actifs concernés ont été acquis dans les douze mois précédant la forte dévaluation ou dépréciation de la monnaie.

Les écarts de change relatifs à un élément monétaire qui fait partie intégrante de l'investissement net d'une entreprise dans une entreprise étrangère (par exemple : créance à recouvrer ou dette payable dont le règlement est à long terme ou n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible) doivent être inscrits dans les capitaux propres.

1.7.7 Méthodes comptables, changements d'estimation et erreurs

En l'absence d'une règle spécifiquement applicable à une transaction, un autre événement ou condition, la direction de l'entreprise devra faire usage de jugement pour développer et appliquer une méthode comptable permettant d'obtenir des informations :

- (a) pertinentes pour les utilisateurs ayant des décisions économiques à prendre ; et
- (b) fiables, en ce sens que les états financiers :
 - (i) présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie de l'entreprise;
 - (ii) traduisent la réalité économique des transactions, des autres événements et des conditions et non pas simplement leur forme juridique ;
 - (iii) sont neutres, c'est-à-dire sans parti pris ;
 - (iv) sont prudents ; et
 - (v) sont complets dans tous leurs aspects significatifs.

Pour exercer le jugement décrit à l'article ci-avant, la direction de l'entreprise doit se référer aux sources suivantes, énumérées par ordre de prééminence, et considérer leur possibilité d'application :

- (a) les dispositions figurant dans le présent Plan Comptable traitant de questions similaires et liées ;
- (b) les principes et règles généraux de comptabilisation et d'évaluation ;
- (c) les définitions des actifs, des passifs, des produits et des charges ; les principes et les conventions énoncés dans le Cadre Conceptuel ;
- (d) les positions officielles de l'institution nationale chargée de la réglementation comptable;
- (e) les normes IAS/IFRS applicables les plus récentes ;
- (f) les positions officielles les plus récentes d'autres organismes de normalisation comptable qui utilisent un cadre conceptuel similaire pour développer leurs normes comptables, la littérature comptable et les pratiques admises du secteur d'activité, dans la mesure où celles-ci ne sont pas contraires aux sources listées ci-dessus.

Les changements d'estimations comptables sont des changements fondés sur de nouvelles informations ou sur une meilleure expérience et qui permettent d'obtenir une meilleure information.

L'impact des changements d'estimations comptables est inclus dans le résultat net de l'exercice en cours ou des exercices futurs si ces changements les affectent également.

Les changements de méthodes comptables résultent de modifications de conventions comptables de base, des principes comptables fondamentaux, de méthodes d'évaluation ainsi que de règles et pratiques spécifiques appliquées par une entreprise pour établir et présenter ses états financiers.

Un changement de méthode comptable n'est effectué que s'il est imposé par une nouvelle réglementation ou s'il permet une amélioration dans la présentation des états financiers de l'entreprise concernée.

L'impact sur les résultats des exercices antérieurs d'un changement de méthode comptable ou d'une correction d'erreur significative est comptabilisé en capitaux propres d'ouverture. Les données comparatives (informations de l'exercice précédent) doivent par ailleurs être retraitées afin d'assurer au niveau des états financiers la comparabilité entre les périodes, comme si la nouvelle méthode avait toujours été appliquée ou comme si l'erreur n'avait jamais été commise.

Lorsque cet ajustement du solde d'ouverture ou cette adaptation des informations de l'exercice ou des exercices précédents ne peuvent pas être effectués de façon satisfaisante, des explications sur cette absence d'adaptation ou d'ajustement sont données dans l'annexe.

SECTION 2: Principe sur l'outil « Gestion financière »

Cette section permet de préciser la gestion financière. Elle présente les mécanismes de base qu'un financier ne peut ignorer.

Les concepts exposés à propos de cette théorie seront répartis comme suit :

2.1- Définitions

Plusieurs définitions de gestion financière ont été élaborées par des auteurs.

Selon les experts comptables « la gestion financière » est une analyse qui permet au dirigeant de suivre la situation de son entreprise, notamment en ce qui concerne sa trésorerie et son chiffre d'affaires d'en préciser l'évolution, et par conséquent de prendre des décisions quant à la conduite de son entreprise ».⁽¹⁾

⁽¹⁾ Université d'A, cours gestion fi, Année 2005

Les documents comptables actuellement utilisés pour ce type d'analyse sont le bilan, le compte de résultat et le tableau de financement.

L'analyse financière a pour objectif de porter les diagnostics sur la situation financière présente et future de l'entreprise. Cette situation financière est caractérisée par les conditions d'équilibre financier, la rentabilité des emplois et du capital investi, la valeur du patrimoine.

« L'analyse financière » consiste à un ensemble d'outils et de méthodes permettant de porter une appréciation sur la situation financière et les performances d'une entreprise. Ces différentes définitions ne sont pas contradictoires au contraire elles présentent un point commun que la gestion financière sert à porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise.

2.2- Caractéristique

L'analyse financière ne se réduit pas à une collection d'outils ou de méthodes. C'est par des objectifs qu'elle poursuit et les questions qu'elle exprime: son originalité autant que par les instruments qu'elle utilise.

C'est la raison pour laquelle les objectifs du diagnostic doivent encore être précis en fonction des préoccupations de l'analyste et du contexte dans lequel il est conduit à formuler son diagnostic, puisque ces objectifs orientent largement les démarches qui doivent être mise en œuvre et la collectivité des informations qui devront être traitées et interprétées.

Comme nous venons de mentionner l'analyse financière peut être menée avec des objectifs très différents.

L'analyse interne réalisée par l'entreprise elle-même a pour objectif de rassembler les informations nécessaires à la définition de la politique financière investissement, sélection des moyens de financement, et la gestion de la trésorerie.

L'analyse externe réalisée par des tiers (analyses professionnelles, banquiers, organismes de crédit, créanciers) a pour objectif de porter un jugement sur la situation financière en vue des opérations telles que : accord de crédit ou acquisition des actions...

Mais, malgré la dispersion des points de vue qu'ils adoptent, malgré la disparité des méthodes qu'ils emploient, les utilisateurs de l'analyse financière se fixent en fin de compte des objectifs analytiques relativement convergents.

Ces utilisateurs cherchent en effet à formuler une appréciation :

- Sur la composition de financement de l'entreprise ;
- Sur la façon dont elle utilise et valorise les fonds qui lui sont confiés ;
- Sur l'autonomie financière dont elle peut bénéficier ;
- Sur son aptitude à assurer des équilibres fondamentaux ;
- Sur ses performances, et enfin sur les risques qui leur sont associés.

2.3- Les éléments constitutifs de la Gestion Financière

Au moins cinq éléments constituent la base de la « Gestion Financière »

2.3.1- Les tableaux de bord

Le tableau de bord est un instrument d'information à court terme.

Les tableaux de bord comprennent les comptes de résultats successifs et les bilans successifs pendant deux exercices précédents au minimum et les documents prévisionnels.

2.3.1.1- Le compte de résultat

Le compte de résultat est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par une entreprise ou une entité au cours d'une période déterminée

Les charges représentent des diminutions d'avantage économique au cours d'une période sous forme de consommation de sortie, de diminution d'actif ou de survenance de passif

Les produits représentent l'accroissement d'avantage économique d'actif ou de diminution de passif.

2.3.1.2- Le bilan

Le bilan est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entité ou de l'entreprise à la date de clôture du compte.

2.3.2- L'équilibre financier

La règle de base de la gestion financière est l'équilibre financier. Successivement infra les éléments de base constituant de l'équilibre financier le fonds de roulement, le besoin de fonds de roulement et la trésorerie

Le fonds de roulement (FR) : c'est la différence entre les actifs immobilisés et les ressources destinés à les financer. La marge de cette différence constitue donc la marge de sécurité pour l'entreprise et qui va servir à couvrir les besoins de financements liés au cycle l'exploitation

MODE DE CALCUL D'UN FOND DE ROULEMENT (par le haut du bilan)

$$\text{FR} = \text{CAPITAUX PERMANENTS} - \text{ACTIFS NON COURANTS}$$

$$\text{Or CAPITAUX PERMANENTS} = \text{CAPITAUX PROPRES} + \text{PASSIFS NON COURANTS}$$

L'équilibre financier se traduit par un fond de roulement positif

Si le fonds de roulement est faible, il entraîne une diminution de la marge de sécurité

Ce qui présente un état défavorable à l'entreprise se doit de recouvrer aux ressources externes (financement ou investissement) pour qu'elle puisse améliorer à long terme sa situation.

On peut également calculer le fonds de roulement par le bas du bilan. Dans ce cas,

$$\text{FR} = \text{ACTIFS COURANTS} - \text{PASSIFS COURANTS}$$

Le besoin de fonds de roulement (BFR) se définit comme le solde des emplois circulants hors trésorerie active (stocks, clients, autres créanciers...) sur les dettes courantes hors trésorerie passive.

Le besoin de fonds de roulement comprend deux composants à savoir le besoin de fond de roulement d'exploitation (BFRE) et le besoin de fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)

MODE DE CALCUL DE DIFFERENTS FONDS DE ROULEMENT

Le besoin de fonds de roulement d'exploitation (BFRE)

$$\text{BFRE} = \text{Actif courant d'exploitation (ACE)} - \text{Dettes d'exploitation (DE)}$$

Le besoin de fonds de roulement d'exploitation représente la composante la plus importante du besoin de fonds de roulement. Supposé directement lié aux chiffres d'affaires, le besoin de fonds de roulement d'exploitation est une variable de gestion primordiale.

Il est parfois appelé « besoin de financement du cycle d'exploitation ».

Le besoin de fonds de roulement hors exploitation (BFRHE)

$$\text{BFRHE} = \text{Actif courant hors exploitation (ACHE)} - \text{Dettes hors exploitation (DHE)}$$

Le concept de besoin de fonds de roulement implique :

La recherche des besoins d'exploitation permanente ;

La politique de financement des créances d'exploitation et les autres créances ;

L'efficacité de la gestion (détermination des besoins de l'entreprise, appréciation de la compétence...).

La trésorerie (T) appelée parfois trésorerie nette est le solde résiduel des ressources et les emplois structurels (FR et BFR). Mais elle peut aussi être calculée par la différence entre l'actif de trésorerie (valeur mobilière de placement, disponibilité) et le passif de trésorerie (les couvertures de crédit à court terme, les billets de trésorerie et les concours de trésorerie du groupe ou des associés).

$$\text{TRESORERIE} = \text{ACTIF DE TRESORERIE (AT)} - \text{PASSIF DE TRESORERIE (PT)}$$

A l'équilibre du bilan : actif = passif, peut s'écrire :

$$\text{Emplois stables} + \text{ACE} + \text{ACHE} + \text{AT} = \text{Ressources durables} + \text{DE} + \text{DHE} + \text{PT}$$

Ou :

$$\text{AT} - \text{PT} = (\text{ressources durables} - \text{emplois stables}) - (\text{ACE} + \text{ACHE}) + (\text{DE} + \text{DHE})$$

$$\text{Or } T = \text{AT} - \text{PT},$$

$$\text{FR} = \text{ressources durables} - \text{emplois stables}$$

$$\text{BFR} = \text{ACE} + \text{ACHE} - \text{DE} - \text{DHE}$$

$$\text{D'où } T = \text{FR} - \text{BFR}$$

ACE	Actifs Courants d'Exploitations
ACHE	Actifs Courants Hors Exploitations
AT	Actifs de Trésoreries
DE	Dettes d'Exploitations
DHE	Dettes Hors Exploitations
PT	Passifs de Trésoreries
T	Trésoreries
FR	Fonds de roulement
BFR	Besoin de Fonds de Roulement

Il en résulte que les ressources stables doivent permettre au financement de l'actif immobilisé et aussi le BFR, emplois stables, afin de préserver l'équilibre financier de l'entreprise.

Il est à noter que :

Si $\text{FR} > \text{BFR}$ le fond de roulement finance en totalité le besoin de fonds de roulement qui signifie qu'un excédent de ressources qui se retrouve en trésorerie

Si le $FR < BFR$, le fond de roulement ne finance qu'une partie du besoin de fonds de roulement. La différence doit alors financer par crédit bancaire.

Si $FR = BFR$ cette situation traduit par un parfait équilibre financier.

Analyse dynamique

Pour qu'une analyse soit dynamique, il faut raisonner sur les mouvements d'une période. L'outil privilégié est donc le tableau de financement.

$\text{Variation FR} - \text{Variation BFR} = \text{Variation de trésorerie}$

Elle fait sortir la variation des ressources durables et les emplois stables de l'exercice et par la différence, celle du fond de roulement non global (FRNG).

2.3.3 Les indicateurs de performance

Il n'y a pas de gestion financière efficaces sans analyse périodique des performances financières. Les indicateurs de performance se fondent sur les données financières et les restituent sous une forme appropriée pour fournir des informations utiles sur les performances financières de l'entreprise. Le calcul des indicateurs de performances permet aux opérateurs, aux bailleurs et actionnaires de "NY HAVANA" de déterminer l'efficacité, la viabilité et la portée des activités de l'assurance "NY HAVANA".

Les indicateurs de performance prennent habituellement la forme de ratios c'est-à-dire des rapports entre deux données financières. La comparaison dans le temps, qui porte le nom d'analyse de tendance, permet de savoir si les performances s'améliorent ou au contraire se détériorent. A côté de l'analyse de tendance, les ratios peuvent également être appréciés les uns par rapport aux autres, de façon à avoir une image de performance globale de l'entreprise.

2.3.3.1 Les ratios ⁽¹⁾

C'est un rapport entre deux grandeurs homogènes qui permet d'analyser un certain phénomène sur les activités réalisées de l'entreprise.

La mise en œuvre des ratios suppose une phase de collecte et de préparation des données de base et une phase d'évaluation. Il existe plusieurs ratios ou indicateurs de performance permettant de savoir la qualité de portefeuille d'une entreprise (productivité, d'efficacité, de rentabilité financière, de viabilité financière, de solvabilité,...)

Tableau n° 6 : Présentation ratio de liquidités

Ratios	Interprétations
--------	-----------------

⁽¹⁾ Université d'A, cours gestion fi, Année 2005

Ratio d'autonomie financière : <u>Capitaux propres</u> Capitaux étrangers	Il s'agit d'un ratio de solvabilité qui indique la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à long terme. Plus le ratio positif plus l'entreprise est solvable. Le ratio d'autonomie financière renseigne aussi l'utilisateur sur la structure du capital de l'entreprise, c'est-à-dire dans quelle mesure le capital de l'entreprise est financé par l'endettement.
Ratio de liquidité générale : <u>Total de l'actif à court terme</u> total des dettes à court terme	Il s'agit d'un ratio de liquidité. Plus le ratio est grand, plus l'entreprise a de liquidités. Ce n'est pas très pertinent pour les secteurs de la finance, de la construction et de l'immobilier. Ce ratio est aussi appelé <u>ratio du fond de roulement</u>
Ratio de liquidité immédiate : <u>Disponible</u> Passif courant	Il mesure la capacité de d'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant les disponibilités
Ratio de solvabilité : <u>Total d'actif</u> Capitaux étrangers	Il indique la sécurité dont jouisse les créanciers et en particulier dans quelle proportion ils seront rembourser en cas de liquidation de l'entreprise.
Ratio de financement permanent : <u>Capitaux permanent</u> Actif non courant	Ce ratio est très important, il doit être supérieur à 1 car les immobilisations doivent être financées par des ressources qui demeurent à la disposition des entreprises aussi longtemps que l'immobilisation n'est pas amortie.

Ratios de rentabilités

Ces ratios mesurent le succès d'ensemble d'une entreprise. La rentabilité est une condition nécessaire à la suivie de l'entreprise à long terme. Les ratios de rentabilité visent à mesurer si les revenus d'exploitation sont suffisants ou non.

Tableau n° 7 : Présentation ratio de Rentabilités

Ratio de marge nette : <u>Résultat net</u> x 100 CAHT	Ce ratio mesure la rentabilité de l'entreprise par rapport aux ventes réalisées
---	---

Ratio de rentabilité économique : $\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Total actif}} \times 100$	Ce ratio mesure le « taux de profitabilité » indicateur essentiel de la capacité technique
Ratio de rentabilité financière : $\frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}} \times 100$	Ce ratio mesure l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise les capitaux confiés par les actionnaires et en plus apprécier l'enrichissement qui revient aux actionnaires ou associés. La liaison entre rentabilité financière est égale au produit de la rentabilité économique par le coefficient de levier.
Ratio de la valeur ajoutée : $\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Activité ou CA ou production}}$	Ce ratio permet de constater une éventuelle dégradation de la VA par rapport à l'évolution de l'activité
Ratio de productivité : $\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Effectif moyen}}$	Il est censé mesurer l'efficacité du personnel
Ratio de l'excédent brut d'exploitation (EBE) : $(\text{EBE} / \text{CA}) \times 100$	Les charges du personnel constituent pour l'essentiel des charges fixes, par conséquent, en cas de variation de l'activité, en particulier, en de baisse de l'EBE aura lieu à diminuer plus que l'activité

Ratio de trésorerie

Tableau n° 8 : Présentation de ratio de Trésorerie

Ratio de fonds de roulement : (FR/CAHT) 360j	Il permet de déterminer l'effort fait par l'entreprise pour financer son activité. Plus l'activité se développe, plus le FR doit en
---	---

	principe augmenter puisque le risque du au fonctionnement progresse à la même vitesse que l'activité.
Ratio de besoin en fonds de roulement (BFR/ CAHT)360j	Il permet de déterminer l'évolution du BFR en fonction de la variation du fonctionnement de l'entreprise.

Ratio d'activité

Il mesure l'efficacité de la gestion de l'entreprise, la maîtrise du futur à court, moyen et à long terme. Ces ratios peuvent être aussi appelés durée moyenne des composantes du besoin en fond de roulement.

Tableau n° 9 : présentation de ration d'activités

Ratio créances clients : $\frac{(\text{créances clients} + \text{comptes rattachés}) \times 360j}{\text{CA TTC}}$	Nombre de jours moyens accordé aux clients. La réduction du délai de paiement accordé aux clients réduit le BFR
Ratio dettes fournisseurs $\frac{(\text{dettes fournisseurs} + \text{comptes rattachés}) \times 360}{\text{Achats TTC}}$	En nombre de jour qui mesure en moyenne le crédit que le fournisseur accorde. Plus il est long, plus le BFR diminue

Remarque : le seuil de rentabilité est le niveau d'activité qui dégager une marge sur coûts variables suffisantes pour couvrir les charges fixes ou coûts de structure

Seuil de rentabilité = $\frac{\text{coûts fixes}}{\text{taux de la marge sur coûts variables}}$

Avec $\text{taux de la marge sur coûts variables} = \frac{\text{CA} - \text{Coûts variables}}{\text{CA}}$

Le point mort = $\frac{\text{seuil de rentabilité}}{12}$

Ce point mort indique le temps lorsqu'on atteint le seuil de rentabilité.

Enfin, l'évolution des ratios de l'entreprise donne une tendance générale suivant lequel chaque résultat doit être interprété.

L'entreprise après avoir entreprise régulièrement son analyse financière, utilise d'une manière permanente les outils de gestion, établie son plan de trésorerie, à court, moyen et long terme doit déterminer ses besoins de financement.

Chacun des indicateurs de performance ou ratios est choisi pour son utilité dans le cadre de la gestion d'une entreprise. Nombre d'entre eux (notamment rentabilité financière, viabilité financière, solvabilité) sont également utiles aux tiers, tels que les investisseurs ou bailleurs de fonds. Il existe beaucoup d'autres indicateurs utiles. Ceux qui sont présentés supra sont considérés comme les indicateurs minimums que doit utiliser une entité ou entreprise.

Sans une bonne planification et en l'absence d'une articulation entre les politiques conçues pour le court, le moyen et le long termes (étude de perspective), une entreprise se trouvé immanquablement dans la difficulté (déficit budgétaire, accumulation de dette, baisse de production) bref, en l'absence de ces études de perspectives la faillite de l'entreprise est quasi-certaine.

Quels sont les traits caractéristiques, les faits porteurs opportunité, forces... bref l'analyse SWOT de la société d'assurance " NY HAVANA " .

DEUXIEME PARTIE

**TITRE : ANALYSE « SWOT » DE LA
COMPAGNIE NY HAVANA DE
MADAGASCAR ET
RECOMMANDATIONS**

L'analyse « SWOT » est un moyen de réalisation des objectifs du développement de la société : c'est l'analyse systémique du contexte général de l'entreprise, dans lequel se situent les différentes actions à entreprendre. Cette analyse systémique donne des indications importantes sur les tendances majeures au sein de « l'entreprise NY HAVANA », le rôle des acteurs et le poids de l'environnement des affaires. Dans le premier chapitre nous allons voir les forces et faiblesses de la compagnie « NY HAVANA », les propositions de solutions et impacts de difficultés dans le deuxième ensuite des recommandations générales avant de conclure.

Chapitre I : ANALYSES « SWOT » PROPREMENT DITE DE LA COMPAGNIE NY HAVANA

L a compagnie d'assurances et de réassurance NY HAVANA avec sa politique tous azimuts veut devenir le n°1 de l'océan indien à la couverture de gros risques et aux marchés mondiaux réassurance.

La compagnie NY HAVANA parvient-elle à son aspiration ?

L'analyse de cette aspiration fait apparaître la nécessité d'élaboration d'une stratégie appropriée, favorisant l'exploitation rationnelle des opportunités, la prise en compte des faits porteurs d'avenir ainsi que des forces qui existent au sein de la société, mais aussi face aux menaces et atténuer les impacts de faiblesses identifiées qui risquent de contrarier la réalisation des résultats escomptés.

SECTION 1 : Opportunités, faits porteurs et forces de la compagnie

1.1 Opportunités

De nombreuses opportunités ou les chances sont ouvertes à la compagnie d'assurances NY HAVANA.

Actuellement, l'environnement régional et l'apparition de nouvelles technologies pour que des politiques cohérentes et des mesures adéquates soient définies et mises en œuvre pour en tirer avantage :

- La régionalisation et l'intégration de Madagascar (COI, COMESA, SADC) sont porteuses de nouvelles opportunités pour différents secteurs notamment les compagnie d'assurances dans un contexte d'accessibilité à des marchés potentiels.

La proximité de Madagascar par rapport au grand marché que constitue l'Afrique du sud est une opportunité réelle qu'il y a lieu d'exploiter.

- L'apparition de nouvelles technologies en particulier, celles afférentes à la communication, à l'information et à la production (mise de black bone reliant Madagascar avec le monde extérieur) constituant une opportunité non seulement pour la compagnie d'assurance NY HAVANA mais de Madagascar en général, dans la mesure où cela permet le travail à distance, la réduction des distances géographiques et la possibilité d'accéder aux résultats des expériences et recherches diverses entre prises dans les autres pays.

L'hébergement au sommet de l'Union Africaine en 2009 et de la francophonie en 2010 vont créer une image positive qu'il convient de mettre à profit par les sociétés Malagasy notamment l'assurance NY HAVANA.

1.2 Faits porteurs

Les faits porteurs d'avenir recouvrent divers domaines, le choix du libéralisme économique conforme au mouvement actuel de libéralisation économique à l'échelle mondiale.

L'économie de marché accompagné de mesures d'assainissement de l'environnement des affaires est de nature à contribuer efficacement à la promotion du secteur privé ; nouveau code des investissements, la mise en place d'EDBM ayant pour rôle de rendre le climat des investissements, attrayant pour les entreprises privées en initiant des mesures en vue de la réforme du système fiscal et de la facilitation des procédures administratives. Le développement des secteurs porteurs tels que les industries textiles et les agro-industriels par l'intégration de Madagascar dans le COMESA, SADEC et par la poursuite des projets et programmes comme le Millenium Challenge Account (MCA) et le pôle intégré de croissance (PIC), la mise en œuvre du programme de redressement de la JIRAMA. Les grands investissements miniers du projet Nickel-Cobalt d'Ambatovy et celui d'exploitation d'iliménite à Fort-Dauphin. Les exploitations des énergies renouvelables (projet éthanol, énergie éolienne, Jatropha etc). En matière de finances publiques, le développement et l'optimisation du système intégré de gestion de finances publiques application et vulgarisation du nouveau code des marchés Publics sont autant des facteurs qui rendent et améliorent le climat d'investissement à Madagascar et qui, par ricochet va augmenter et promouvoir le capital de la compagnie d'assurance.

Sans oublier que la compagnie « NY HAVANA » travaille étroitement avec l'assurance « ARO » pour les gros sinistres évitant ainsi une concurrence déloyale entre les deux entreprises d'assurances en plus d'amélioration de trésorerie interne de chaque compagnie.

1.2 Force de la Compagnie d'assurance « NY HAVANA »

Les forces sont des atouts dont dispose la compagnie NY HAVANA (économique, technologique, environnement des affaires sur lesquels la compagnie peut agir et qui entrent ligne de compte dans la formulation de la stratégie du développement de la compagnie d'assurance NY HAVANA le dynamisme du secteur, le capital humain, ses produits, utilisation maximum de technologies existantes.

Dynamisme du secteur

La Compagnie NY HAVANA est de notoriété nationale voir internationale. Ce succès est dû par le maillage du territoire Malagasy. En effet, la compagnie est fortement implantée dans toutes les villes de Madagascar.

Le Potentiel humain

L'existence d'un potentiel humain qualifié bien que peu nombreux caractérise ou constitue sa première force. Sa seconde force réside dans la solidarité du personnel qui facilite l'expansion de la compagnie et un sérieux atout pour faire face à ses concurrents.

Ses Produits

La compagnie ne se contente pas de la couverture de « gros risques » mais elle s'investit aussi dans la réassurance.

Technologique

NY HAVANA utilise au maximum les moyens technologiques à sa possession pour la tenue, le contrôle, le traitement des informations et surtout un investissement assez conséquent destiné aux publicités de ses produits aux media nationaux qu'internationaux.

Pour l'optimisation de choix et du niveau de placement la diversification et la multiplication des placements permettent à la compagnie de dégager une rentabilité significative mais dans la limite des règles prudentielles.

Les placements ont un rôle important dans l'économie car ils permettent de financer les entreprises.

Les surliquidités et l'excédent de fonds propres peuvent être interprétés de deux manières (Force et faiblesse)

SECTION 2 : Faiblesses et Menaces

Par opposition aux forces les faiblesses tiennent aux handicaps internes décelés aux seins de la société NY HAVANA quant aux menaces ce sont les risques pour la société qui recèle l'environnement régional ou mondial.

2.1 Faiblesses

Caducité et lacune juridique. En application du Décret n°02-034 du 19 septembre 1962 portant réglementation des organismes d'assurances de toute nature des opérations, les compagnies d'assurance doivent constituer des provisions techniques.

Provisions destinées à permettre le règlement intégral des engagements par l'assureur envers les assurés et les bénéficiaires de contrats. Ce sont donc des sommes d'argent provisionnées par les compagnies d'assurance afin qu'elles puissent honorer ses engagements envers les assurés au cas où le sinistre surviendrait.

L'obligation de la compagnie à respecter les règles prudentielles qui déterminent en même temps les différents modes de placement que les provisions techniques devraient être affectées et ses proportions respectives dont les proportions sont les suivantes

Catégorie 1 : les Bons d'Etat doivent être au minimum 35% des provisions techniques

Catégorie 2 : les immeubles de rapport, les prêts hypothécaires et les anciens titres de participation ou nouveaux investissement doivent représenter 35% des provisions techniques.

Catégorie 3 : les dépôts à terme (Banques, caisses) doivent être 30% des provisions techniques.

Les nouveau code des assurances définit dans le Décret n°63-527 existe cependant il n'y a jusqu'à ce jour un Décret d'application affectant ainsi les compagnies d'assurance en particulier la compagnie NY HAVANA. Voyons en détail ce Décret

2.1.1 Placement des provisions techniques

Il existe comme nous l'avions mentionné supra 3 catégories de placement voir tableau n°10

CATHEGORIE	Placement
Catégorie 1	Les bons d'Etat
Catégorie 2	Les immeubles de rapport Les prêts hypothécaires Les titres de participations
Catégorie 3	Les dépôts à terme

Conformément à ce Décret, les compagnies d'assurances doivent respecter les règles prudentielles se répartissant en pourcentage.

Le choix de placement des provisions techniques est limité. Les provisions techniques qui permettent de constater comptablement la dépréciation d'un bien et les risques et charge qui ne sont pas encore réalisés, mais que les circonstances rendent probables. Les provisions pour dépréciation enregistrent la perte de valeur des éléments d'actifs non amortissables (terrain, fonds de commerce) et apparaissent à l'actif du bilan, sous la valeur d'acquisition du bien correspondant dont elles sont déduites.

Les provisions pour risques et charges (supplément d'impôt, litiges en cours) ne peuvent, au contraire, être rattachés à un élément particulier de l'actif et sont donc inscrites à un poste de passif du bilan.

On se demande maintenant : « où est ce que NY HAVANA peut placer ses provisions techniques ? »

Le Marché Financier Malagasy ne peut offrir que peu de nombre de produits. En réalité, il n'y a que des Dépôts à Terme (DAT), les Bons de Trésor par Adjudication (BTA) et les Bons d'Etat. Par contre, la demande ne cesse d'accroître actuellement, la demande est alors nettement supérieure à l'offre qui est toujours défavorable. De ce fait, le marché ne peut absorber qu'une quantité limitée de capitaux et les demandeurs disposent logiquement d'excédent de trésorerie qu'ils devraient encore placés.

A la limite, ces derniers pourraient opter pour l'investissement en immobilier ou d'acquérir les titres de participation. Malheureusement, ces derniers recours revêtent encore d'énormes problèmes comme l'augmentation du coût de construction, l'inexistence du marché des capitaux et tant d'autres.

Les dispositions légales posent citées ci-dessus affectent NY HAVANA puisque celles-ci définissent des limites pour chaque catégorie de placement.

Ces propositions stipulées par la disposition légale ne permettent pas NY HAVANA de maximiser la rentabilité de leurs investissements.

Les tableaux ci-dessous confirment ce qu'on vient de dire

Evolution des masses de placement

Tableau n° 11 : Masses de Placement

En milliards d'Ariary	2005	2006
Titres de participations	2,263	2,447
Immeubles de placement	9,086	12,512
Placement financier (BTA)	31,340	33,68
DAT	18,242	19,704
Autres : Prêts, dépôts et cautionnements	4,367	4,342
TOTAL	65,298	72.685

Evolution du taux de rendement

Tableau n°12 : Taux de Rendement

En milliards d'Ariary	2005	2005	2006	2006
	Montant	Rendement moyen	Montant	Rendement moyen
Titres de participation	530,2	24,80%	768,4	32,62%
Immeuble de placement	618,8	10,10%	773,4	11,33%
Placement financier (BTA)	5549	11,50%	6773,4	12,19%
Produits de placement net/ réserves techniques	6698	15,87%	8315.2	16,21%

Source : Bordereau de placement de la compagnie

D'après ces tableaux on constate une diminution de produits de placements même si les masses de placement ne cessent d'augmenter d'années en années. Cette situation se traduit par la détérioration du taux de rentabilité des placements en général.

Concrètement cette diminution est due aux raisons suivantes :

La compagnie NY HAVANA a placé une partie de ces masses de placements dans les placements financiers (en 2005, le total des masses de placement était de 72,685 milliards d'Ariary et 33,68 milliards d'Ariary sont alloués aux placements financiers) alors que le taux de rentabilité de ces derniers ne cessent de s'affaiblir.

Par contre, les autres modes de placement se sont beaucoup améliorés durant quelques temps. Prenons par exemple le cas des titres de participation qui avait un taux de rendement moyen de 24,80% en 2005 contre 32,62%, soit une hausse de 70,82%. Malgré cette amélioration, NY HAVANA ne peut pas placer qu'une petite partie des masses de placements dans ces branches. Les conséquences sont alors considérables pour la compagnie quand ces dépositions légales ne sont pas révisées.

2.1.2 Existence de surliquidités

Voici le bilan de la situation à la date du 31 Décembre 2006 (en Ariary)

ACTIFS	Montant	PASSIFS	Montant
Emploi Stable (ES)	33.998.813.380,49	Ressource Stable (RS)	55.116.231.273,50
Actif Courant d'Exploitations (ACE)	26.267.578.627,77	Passif Courant d'Exploitation (PCE)	6.962.647.020,04
Actif courant Hors Exploitations (ACHE)	44.920.198,13	Passif courant Hors Exploitation (PCHE)	385.048.676,24
Actif de Trésorerie (AT)	2.152.614.763,39	Passif de Trésorerie (PT)	-
TOTAL ACTIFS	62.463.926.969,78	TOTAL PASSIF	62.463.926.969,78

Source : Rapport d'activité de la compagnie exercice 2006

Calcul du Fonds de roulement par le haut du bilan

$$\text{FR} = \text{Ressource Stable (RS)} - \text{Emploi Stable (ES)}$$

$$= 55.116.231.273,50 - 33.998.813.380,49$$

$$\text{FR} = 21.117.417.893,01 \text{ Ar}$$

L'équilibre financier est stable et favorable, l'emploi stable est financier par la ressource stable.

Le besoin de Fonds de roulement (BFR)

$$\text{BFR} = (\text{ACE} + \text{ACHE}) - (\text{PCE} + \text{PCHE})$$

$$\text{BFR} = (26.267.578.627,77 + 44.920.198,13) - (6.962.647.020,04 + 385.048.676,24)$$

$$\text{BFR} = 26.312.498.825,90 - 7.347.695.696,28$$

$$\text{BFR} = 18.964.803.129,62 \text{ Ar}$$

Trésorerie

$$\text{T} = \text{FR} - \text{BFR}$$

$$\text{T} = 21.117.417.893,01 - 18.964.803.129,62$$

$$\text{T} = 2.152.614.763,39 \text{ Ar}$$

D'après l'analyse, il existe un excédent de liquidités sur le crédit de trésorerie, cette situation peut être aussi traduite par un déséquilibre de la structure financière de la compagnie même si celle-ci n'est pas très fréquente.

2.1.2.1.1- Concernant les immeubles de placement

En dépit de l'accroissement de la demande et le rendement des immobiliers, la compagnie d'assurance NY HAVANA continue actuellement à investir dans le bâtiment. Elle fait partie maintenant des sociétés qui possèdent le plus grand nombre de bâtiment.

Le problème est que la majorité des immeubles et des constructions de NY HAVANA sont destinés aux professionnels.

Si la compagnie NY HAVANA veut vraiment contribuer au développement social, elle devrait construire davantage des logements sociaux destinés au ménages et particuliers

2.1.2.1.2- Concernant les titres de participation

La plupart des titres de participations de la compagnie NY HAVANA vont aux secteurs secondaires et tertiaires (tailles plus ou moins importantes et après une profonde analyse ne contribuent pas pleinement au développement réel de Madagascar.

En effet, ces sociétés sont difficilement réalisables demandant des moyens financiers conséquents et des moyens humains très compétents et qui aiment les risques.

2.1.2.1.3- Concernant l'Etat

Les titres de participation alimentent également le Dépôt à terme et les Bons de trésor par adjudication qui, ne créent pas richesse juste pour financer le bon fonctionnement de l'Administration.

Entant qu'actionnaire majoritaire l'Etat doit s'investir dans les secteurs porteurs qui créent des richesses et donnent de l'emploi.

2.1.3- Déséquilibre entre la liquidité et la masse bilancielle

Tout d'abord, la liquidité c'est la capacité de l'entreprise à respecter ses obligations financières à court terme et à survivre à des conditions économiques défavorables. La liquidité désigne l'actif liquide de l'entreprise qui peut être facilement converti en espèces ce qui indique sa vigueur financière à court terme.

Et que la masse bilancielle montre la totalité du bilan. La totalité de la liquidité et de la masse bilancielle en milliards d'Ariary se résument comme suit :

Tableau n°13 : Liquidité

Placement	LIQUIDITE
Bon de trésor par Adjudication (BTA)	12,879
Dépôt à terme (DAT)	7,1754
Compte à vue	3,7588
Caisse	13,6
TOTAL DE LA LIQUIDITE	37,413
TOTAL DE LA MASSE BILANTIELLE	58,733
Liquidité/Masse bilancielle	63.70%

Ce résultat 63,70% montre que la liquidité de la compagnie est très élevée, c'est-à-dire plus de 50% par rapport à la masse bilancielle. On constate alors que l'entreprise ne fait pas de projet d'investissement.

Ce tableau montre :

La nature de l'investissement c'est-à-dire les différents types d'investissements effectué entre autre, les matériels informatiques, matériels de transport, immobiliers ;
le coût de chaque investissement et la date à laquelle l'investissement doit être lancé
Ceci nécessite, d'une part, une attention toute particulière de la part du financier, et d'autre part, elle demande beaucoup d'organisation et des précisions pour le promoteur.

2.1.3.1- Constitution de réserves spéciales de garanties non prévues par le nouveau code d'assurances

Au début, la compagnie a constitué ces réserves de garantie qui est traduite par la loi comme les réserves légales des autres sociétés anonymes calculées au taux de 14.95% du chiffre d'affaires. Ces réserves sont des réserves spécifiques à l'assurance. Mais actuellement, cette loi ne définit plus l'utilité de ces réserves de garanties car ceux-ci ne font qu'augmenter les fonds propres inutilement.

Ces dernières ont pour avantage à la réassurance locale et à la capacité de rétention locale de l'entreprise.

Présentations simplifiée du bilan de la compagnie

Tableau n°14 : BILAN ACTIF AU 31 DECEMBRE 2006

ACTIF	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENT ET PROVISIONS	MONTANT NET
IMMOBILISATION INCORP	47.412.743,00	8.805.286,17	38.607.456,83
IMMOBILISATION CORP	19.823.924.754,00	3.722.444.868,35	16.101.479.885,65
AUTRES VALEUR IMMO	14.127.475.883,49	-	14.127.475.883,49
TOTAL DES VALEURS IMMO NETTE	33.998.813.380,49	3.731.250.154,52	30.267.563.225,97
TOTAL DE LA PART DES CESSIONS DANS LES PROVISIONS TECHNIQUES	5.664.471.220,71	-	5.664.471.220,71
TOTAL DES VALEURS REALISABLES A COURT TERME ET DISPONIBLE	22.800.642.368,58	-	22.800.642.368,58
TOTAL	62.463.926.969,78	3.731.250.154,52	58.732.676.815,26

Tableau n° 15 : BILAN PASSIF AU 31DECEMBRE 2006

PASSIF	MONTANT NET
CAPITAL SOCIAL	5.435.600.000,00
RESERVES	
Réserves de garantie	229.583.132,00
Autres réserves	110.000.000,00
Ecart de réévaluation	10.249.847.606,84
REPORT A NOUVEAU	55.389.601,61
TOTAL DES CAPITAUX PROPRE ET RESERVES	16.080.420.340,45
PROVISIONS POUR RISQUES ET RESERVES	50.117.431,00
TOTAL DES DETTES A LONG ET MOYEN TERME	5.748.155.206,25
TOTAL DES PROVISIONS TECHNIQUES	27.688.274.812,65
TOTAL DES DETTE A COURT TERME	7.347.635.696,28
RESULTAT (excédent avant affectation)	1.818.013.328,63
TOTAL GENERAL	58.732.676.815,26

Source : Rapport d'activités de la compagnie exercice 2006

Par ailleurs, le montant total des réserves spéciales de garantie est de 229.583.132,00 Ariary qui figure dans la partie des ressources et fait partie aussi des éléments des fonds propres.

Ces réserves de garantie sont comme les autres réserves (réserves pour fluctuation, réserve spéciale) constituées par la compagnie.

Dorénavant, le nouveau code des assurances a abandonné la constitution de ces réserves spéciales de garantie c'est pourquoi la question se pose de savoir comment va être utilisée la somme de 229.583.132,00 Ariary déjà constitué ?

2.1.3.2- Report à nouveau du résultat important

Le report à nouveau enregistre la fraction de bénéfice qui n'a pas fait l'objet d'une décision d'affectation de l'Assemblée Générale des associés.

Le montant du report à nouveau est très élevé et il représente 1,05 du capital social. Ce qui remet la compagnie en question car que peut-on faire pour une telle grosse somme d'argent ?

En outre, l'utilité de cette fortune n'est pas mentionnée dans le code des assurances donc il est probablement nécessaire de trouver une solution pertinente pour résoudre ce problème.

2.1.4- Incompatibilité du plan comptable existante

La comptabilité des assurances respecte les grands principes régissant la comptabilité générale notamment sur :

Le principe d'enregistrement chronologique et exhaustif de tous les événements économiques,

Le respect de normes universelles (utilisation de l'unité monétaire...) ;

Toutefois, pour mieux s'adapter au secteur d'assurances, la comptabilité générale fait recours à d'autres appellations des comptes du plan comptable tout en maintenant l'idée fondamentale.

2.1.4.1- Plan comptable

Un plan comptable est un de travail qui illustre la liste exhaustive des comptes au cours de l'enregistrement comptable des opérations. En vue d'une réglementation comptable, le Plan comptable Général a été élaboré en 1947 et modifié en 1957. Mais les secteurs d'assurances ont remarqué que ce plan ne leur donne pas satisfaction.

Plus tard, en 1974, Madagascar a adopté un PCA calqué à partir du modèle de celui qui est applicable en France et dans les pays francophones. Jusqu'à présent, les sociétés d'assurances malagasy utilisent toujours ce plan. Et actuellement, ils ont rencontré des problèmes sur la comptabilisation. Par conséquent, ils ont élaboré un autre plan lequel répond à ses besoins.

Le nouveau plan comptable des assurances, devant découler du PCG 2005 cohérent avec les normes internationales IAS/IFRS est en voie de finalisation mais subit une problème d'application à cause du Décret de mise en application inexistant.

Bref, la compagnie d'assurance NY HAVANA a des hauts (forces et opportunité, faits porteurs) et des bas (faiblesses entre autres mode de placement de provision, l'existence de sur liquidité, l'excédent de fonds propres, l'incompatibilité du plan comptable utilisé, caducité juridique...etc).

Voyons maintenant les contraintes

2.2 Contraintes ou menaces

Les menaces ou contraintes sont les risques pour l'entreprise qui recèle l'environnement régional et mondial.

On pourrait ainsi noter parmi les menaces la mondialisation de l'économie et la libéralisation des échanges ainsi que la création de blocs régionaux.

Plus de 80% du commerce mondial sont détenus par l'Amérique du Nord, Europe et Arc du Sud-est et contrôlant l'évolution des échanges mondiaux. La tendance à la marginalisation des pays africains notamment Madagascar est de plus en plus persistante car si l'Afrique représentait le 5% des exportations mondiales en 1970 cette part n'est que 1.3% en 1990.

La libéralisation croissante des économies et des échanges ne permettra pas à des pays fragiles d'attirer les grands capitaux nécessaires pour assurer les transformations structurelles requises. Les capitaux affluent en effet vers les pays perçus comme capable d'en proposer un usage productif dans des conditions de sécurisation suffisante.

Enfin, la libéralisation des échanges avec le risque d'abolition progressive de traitements du genre convention de Lomé pénalisera de plus en plus les économies africaines non compétitives.

En outre, le développement rapide de la technologie à l'échelle mondiale accentue le décalage entre pays riches et en développement faisant peser sur le développement économique et industriel en général.

Une autre type de menaces pourrait découler d'une politique d'ouverture non contrôlée vers l'extérieur entraînant le développement sur le territoire, du trafic de drogues et du blanchiment des narco-dollars, la prolifération des IST/VIH/SIDA dû au développement de la prostitution, les possibilités de transactions illicites concernant le dépôt de déchets toxiques ou le pillage organisé du patrimoine économique, industriel et culturel, avec la complicité de groupes d'intérêts nationaux toutes ces menaces pèsent lourdement sur les industries en général et le pays en particulier affaiblissant le développement des compagnies d'assurance.

Chapitre II : ESSAI DE SOLUTION ET LES IMPACTS

Pour construire un futur souhaitable pour la compagnie d'assurance NY HAVANA il s'avère indispensable de cerner la formulation d'hypothèse concernant les incertitudes critiques ou les problèmes lesquels sont généralement d'ordre stratégique ou lié à l'environnement du climat des affaires en général et c'est ce que nous allons voir dans ce chapitre.

SECTION 1 : Essai de solutions

En premier lieu il faut introduire de nouveaux modes de placement. La compagnie NY HAVANA se heurte actuellement à un problème de placement de leurs trésoreries. Problème dû par l'insuffisance du marché financier à Madagascar. Les placements de la compagnie doivent dorénavant s'orienter vers :

1.1- Financement des exportations

L'ouverture de Madagascar de nouveaux partenaires financiers et commerciaux (Arc du Sud-est : Hong-kong, Thaïlande, Inde, Pakistan etc) sur la base de l'équilibre des échanges entre les partenaires de Madagascar, la mise en place d'une véritable espace l'économique régional (COI) doivent inciter la compagnie NY HAVANA à mieux participer au développement économique réel de Madagascar en aidant les exportateurs ou les importateurs. En effet, ces derniers rencontrent des difficultés énormes : ils manquent des ressources financières (l'accès aux crédits bancaires étant très aléatoire pour eux). Et c'est dans ce sens que la compagnie d'assurance NY HAVANA doit y intervenir.

Le financement des exportations peut être défini comme une activité à laquelle un établissement financier (banque, assurances,...) s'engage à financer les moyens que les exportateurs devraient voir pour leur offrir aux importateurs des conditions de paiement différé afin que les exportations soient facilitées.

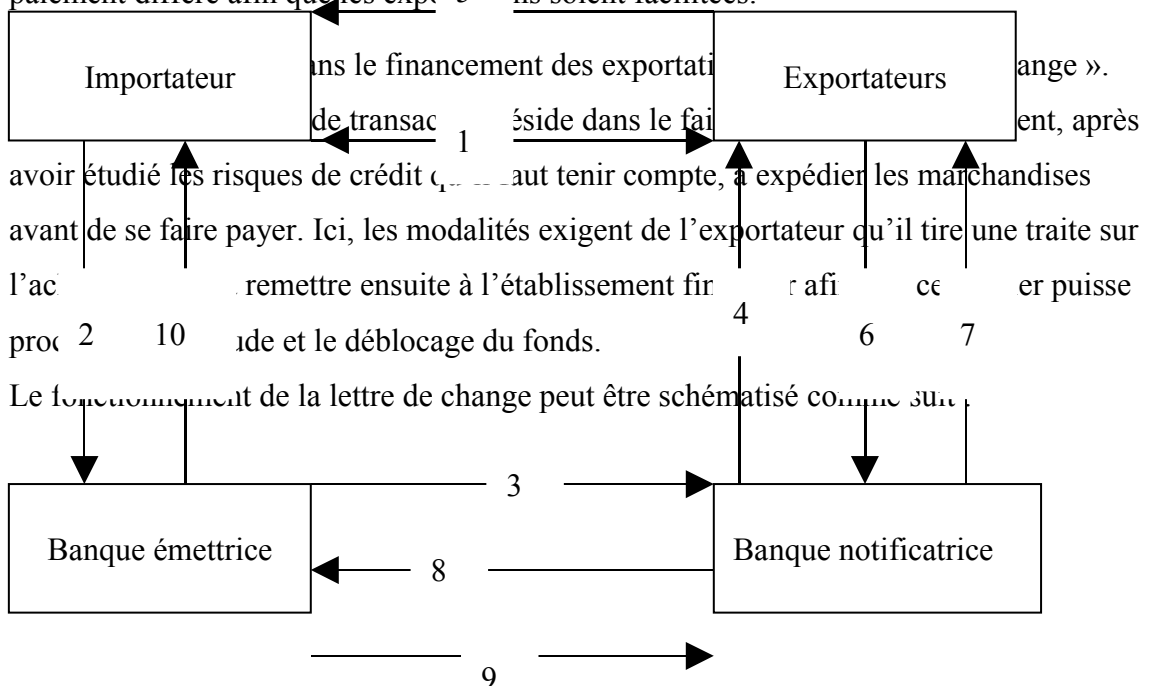


Figure n° 4 : Fonctionnement de la lettre de change

La Banque de l'exportateur est appelé banque notificatrice, celle de l'importateur est dénommé Banque émettrice.

- 1 : L'importateur et l'exportateur font un contrat commercial
- 2 : L'importateur donne l'ordre à sa Banque d'ouvrir la lettre de change
- 3 : La Banque émettrice effectue l'ouverture de la lettre de change (L.C) auprès de la Banque notificatrice
- 4 : La Banque de l'exportateur notifie la L.C à son client
- 5 : L'exportateur expédie la prestation après avoir vérifié la L.C par rapport au contrat
- 6 : L'exportateur remet à sa Banque tous les documents exigés dans la L.C
- 7 : La Banque effectue le règlement en créditant le compte de son client, si tous les documents sont conformes aux exigences de la L.C
- 8 : La Banque de l'exportateur envoie les documents à la Banque de l'importateur et demande le remboursement du paiement qu'elle a effectué.
- 9 : La Banque de l'importateur effectue la couverture en devise
- 10 : La Banque de l'importateur débite le compte de son client et lui délivre les documents

Quelques définitions techniques méritent d'être prises en considération

Le crédit documentaire est l'engagement d'une Banque de payer un montant déterminé aux fournisseurs de marchandises ou d'une prestation contre remise dans un délai fixé de document conforme prouvant que la marchandise a été expédiée ou la prestation fixée.

La police d'assurance est un document qui reproduit tous les termes du contrat

Il est aussi important de rappeler que le financement de marché qui repose notamment sur la mobilisation de créance, commerciale est une technique offerte sur l'exportateur pour disposer de leur créance sur l'importateur le découvert et les crédits spécialisés selon les services offerts par l'établissement financier.

1.1.1 Avantages procurés par les financements des exportations

Les financements sont vraiment essentiels pour les exportations illustrer selon les divers fonctions à savoir :

1.1.1.1 Au niveau de la compagnie (en tant qu'établissement financier)

Le fonds débloqué par l'établissement financier pour financer le prix des marchandises se présente comme une sorte de prêt, il peut aussi être interprété comme l'escompte de la traite ou la lettre de change.

A cet égard, l'établissement financier devrait percevoir des intérêts de fonds prêtés et des commissions relatives à l'escompte.

Le financement bancaire du crédit à l'exportation doit être lié à la délivrance d'une police d'assurance-crédit à l'exportation couvrant les risques commerciaux et non commerciaux. A cet effet, l'activité de financement des exportations pourrait apporter à la Compagnie des nouveaux contrats d'assurance.

1.1.1.2 Au niveau de l'économie nationale

Les besoins de devises des pays en voie de développement augmentent à mesure que la croissance industrielle et agricole fait naître de nouvelles demandes de produits intermédiaires et de matières premières dont une partie doit être importée.

En outre, dans les pays où les ressources en produits alimentaires sont insuffisantes le développement économique nécessite une augmentation des importations de ces

produits. Ces pays ont besoin de devises pour assurer le service de leur dette qui pèse de plus en plus lourd dans les trésoreries des entreprises.

L'exportation est donc une condition inévitable au progrès économique des pays en voie de développement parce qu'elle demeure jusqu'à maintenant la seule source pour la couverture de leurs besoins en devise.

1.1.1.3 Le crédit agricole

Les produits manufacturés (textiles) procurent des devises pour Madagascar. Mais l'exportation de produits agricoles (vanille, café, girofle) restent les principales sources de devises Malagasy.

Comme le crédit agricole présente beaucoup de risques pour les investisseurs (aléas climatique, cataclysmes naturels, les problèmes de débouchés etc). La Compagnie doit se spécialiser vers le financement de l'agriculture destinée à l'exportation directe tels que le haricot vert, le cornichon, l'huit essentielle ou la viticulture (peu de concurrence et cycle court).

1.1.1.3.1 Procédure de financement

Dans cette nouvelle forme de crédit agricole, l'agriculture ne peut pas bénéficier directement à un prêt mais il est d'abord confié à un « INTERMEDIAIRE » et c'est après qu'il va répartir le fonds aux agriculteurs sous des différentes formes.

Cet intermédiaire peut être un groupement des agriculteurs, des organismes assurant la promotion de l'agriculture ou bien une société exportatrice. Ce dernier a donc une mission de gérer les prêts afin que l'agriculture soit plus productrice et plus rentable ; il peut utiliser aussi le fonds en finançant les besoins en fonds de roulement des agriculteurs, en leur fournissant des matériels agricoles ou en les organisant des encadrements techniques...

L'agriculteur devra rembourser les prêts par le produit des récoltes vendues en fin de campagne. Pour faciliter le remboursement, nous pensons qu'il est préférable que ce soit l'intermédiaire même qui achète ces récoltes (il joue le rôle de collecteur).

Enfin, l'inconvénient de cette forme de prêt réside dans le fait que l'agriculteur doit contracter avec un taux d'emprunt un peu supérieur à la normale à cause de l'existence de l'intermédiaire. Par contre, il présente beaucoup d'avantage pour la compagnie NY HAVANA.

On peut citer par exemple :

La diminution de risque de non remboursement à cause de l'importance de la garantie que l'intermédiaire peut apporter ;

La gestion facile de prêt car la compagnie ne traite qu'avec une seule partie et la rentabilité du prêt est assurée par le biais de la réorganisation de l'agriculture.

1.1.1.4 Révision des proportions des placements définies par le Décret n°63-527

A titre de rappel, les placements que les compagnies d'assurance exercent à Madagascar sont réglementés par le Décret n°63-527. Cette réglementation sous forme de proportion qui fixe les plafonds des capitaux que les compagnies peuvent placer pour chaque type de placement.

Ce Décret était promulgué en 1963 à cet effet, les propositions qu'ils édictent sont inspirées de l'environnement économique, politique et social de cette époque donc déjà caduques et dépassé actuellement. En effet, durant ces années, l'environnement économique, politique et social n'ont cessé d'évoluer et ils sont actuellement presque inversés par rapport à ceux de l'année 63 tandis que les proportions de placement n'ont jamais connu de révision.

En dépit de cela, ces différentes propositions ne conviennent plus à la situation actuelle et elles ne permettent plus aux compagnies d'assurance de mieux gérer ses portefeuilles et d'en tirer profit de ces placements. Ainsi il est temps maintenant de réviser ses proportions pour qu'elles soient à jour, équitable et juste.

Pour mieux comprendre, nous allons prendre un exemple qui va nous montrer à quel point il est important de réviser ces textes.

Si nous regardons les proportions actuelles, on trouve que presque la moitié des provisions techniques devrait être placée dans la première catégorie qui est constituée par les placements financiers (les bons d'Etat), la seconde moitié devra être partagée entre la 2^{ème} et la 3^{ème} catégorie.

Actuellement, la situation n'est plus la même car les placements financiers sont maintenant en déclin et que les deux catégories (les titres de participations et les placements immobiliers) sont en plein essor.

A notre avis, la révision doit suivre ce changement et dans ce sens, la plus forte proportion doit être attribuée aux dernières catégories.

Un exemple plus optimale pour les compagnies d'assurances :

Tableau n° 16 : proposition d'une nouvelle proportion

Catégorie	Condition
CATEGORIE 1	Elle doit en principe représenter 30% des provisions techniques contre 35%
CATEGORIE 2	Elle doit être au minimum 35% des provisions techniques et ne doit pas excéder de 50% de celle-ci, contre 35%
CATEGORIE 3	Elle doit environ représenter 35% des provisions techniques contre 30%

La décision de révision appartient aux législateurs et la détermination de ces nouvelles proportions doivent être précédées d'une étude approfondie portant sur plusieurs paramètres.

1.2- Trouver une meilleure utilisation de la liquidité

D'après les divers problèmes liées à la surliquidité de la Compagnie NY HAVANA que nous avons vu auparavant, nous allons essayer dans cette section, d'apporter des solutions pour maximiser les rendements des placements effectués par la compagnie et pour orienter les activités vers le développement économique et social.

1.2.1- Rentabilisation optimale des placements

Nous avons dit que le problème touche particulièrement la surliquidité de NY HAVANA. Dans ce sens, les solutions vont être axées sur cette surliquidité. Le but de l'entreprise est de réaliser le maximum de chiffre d'affaires.

1.2.1.1- Accroissements du rendement des titres

L'accroissement de ces nombres de titres de participation est l'un des moyens que la compagnie dispose pour maximiser le rendement des placements car plus le nombre des titres augmente, plus leurs coûts d'acquisition diminuent (bonne répartition des coûts fixes) et évidemment le résultat va s'améliorer.

Et pour l'accroissement des nombres de ces titres de participations, nous suggérons deux possibilités suivantes :

Prospection des nouveaux projets

Du fait de la pluralité des établissements qui opèrent en matière de financement des projets, la compagnie NY HAVANA ne peut plus se contenter d'attendre les promoteurs venir la rejoindre mais elle est actuellement obligée de faire des prospections pour trouver des projets à financer, elle doit ainsi exposer aux promoteurs en quoi les services que la compagnie offre se distinguent-ils de ceux proposer par les autres établissements financiers ? et quelles sont les conditions de la compagnie ? pour y arriver, la compagnie peut utiliser tous les moyens existant comme les mass média, des agents commerciaux, internet etc

Diversification de l'offre

Améliorer la qualité de la relation entre la compagnie et les entreprises c'est-à-dire donner plus de place aux possibilités de négociation. Surtout NY HAVANA peut jouer un rôle de conseil financier parce que les entreprises en ont réellement besoin.

Cet engagement réciproque pourrait organiser autour de trois thèmes : l'équité, la fidélité et la transparence.

Instaurer des séances d'information ou organiser de réunion dont le but est d'informer la clientèle de la compagnie mais également à la conquête du niveau client sur les différents produits de la compagnie, leur utilisation et toutes autres informations qui y rapportent.

Effectuer des démarches Marketing (innovation et création) pour mieux adapter les produits et les services aux attentes des entreprises (des services plus pratiques).

Développer l'ingénierie financière qui consiste à l'engagement des établissements financiers de conseiller l'entreprise et ses actionnaires pour les opérations financières telles l'introduction en bourse ou bien une opération de croissance externe ou désinvestissement.

1.2.1.2- Adoption des nouveaux critères de choix de placements

Les critères de choix utilisés actuellement par la compagnie ne permettent pas vraiment de tirer profit de la participation. Ils sont plutôt destinés à améliorer le résultat technique de l'opération d'assurances.

L'approche des dossiers est basée sur l'analyse individuelle des projets avec ses composantes : technologique, marketing et organisationnelle... Au-delà de la cohérence globale du projet, les critères suivants qui importent la décision sont :

- La compétence de l'équipe dirigeante (professionnalisme, compétence, solidarité de la personnalité, confidentialité, efficience et efficacité).
- Analyse profonde des perspectives industrielles (position du marché, stratégie de croissance, atouts concurrentiels, secteur porteur, réalité et la pérennité du marché);
- Prévision de chiffre d'affaires et les moyens pour réaliser ces prévisions ;
- Les investissements en matériels, personnels raisonnables et flexibles ;
- Un plan de financement équilibré avec des fonds suffisants.
- Les critères relatifs aux coûts d'investissement et les critères liés au temps dans l'évaluation d'un projet pourraient bien améliorer le résultat des participations NY HAVANA.

1.2.2- Intensification de la contribution au développement économique et social

Nous avons souligné que les objectifs de rendement et de l'équilibre, dans la limite du possible, doivent être conciliés à une politique de développement socio-économique national. A cet égard, nous pouvons suggérer deux sortes d'activités qui pourraient permettre NY HAVANA d'atteindre les objectifs cités ci-dessus. Ces activités doivent se baser sur :

Le crédit-bail immobilier

Qu'est ce que « crédit-bail immobilier » ?

Le crédit-bail immobilier peut se définir comme « une opération par laquelle une société financière donne location à une entreprise ou à un privé, un immeuble. Celui-ci doit en devenir propriétaire généralement à l'expiration d'une longue période d'environ 15 ans ». Deux notions essentielles apparaissent dans cette définition : une location immobilière et une promesse de vente. Par ailleurs, le contrat réunit deux parties : un preneur et un contrat prend fin soit à l'expiration du terme fixé par les parties soit avant, si le preneur entend lever par anticipation la promesse de vente.

En d'autre terme, le crédit bail immobilier peut être traduit comme « une vente location », c'est-à-dire que le bailleur offre au preneur la possibilité d'acquérir l'immeuble en question en payant le prix sous forme de loyer mensuel.

Pourquoi « le crédit-bail immobilier ? »

Tout d'abord, nous tenons à préciser que ce qui nous intéresse le plus c'est le crédit-bail en immeubles sociaux, c'est-à-dire ceux qui sont destinés pour les ménages.

Nous avons choisi ce type de placement car il peut apporter en même des avantages pour le bailleur (la compagnie NY HAVANA) et les preneurs (les ménages malgaches).

Pour la compagnie NY HAVANA

Nous savons qu'actuellement, la demande en logement ne cesse de s'accroître à Madagascar, alors que la construction n'arrive pas à suivre cette évolution faute de moyen et de l'importance du coût de construction. A cause de cela, la demande est encore largement insatisfaite.

D'autant plus, le coût du crédit bail immobilier est actuellement jugé moins onéreux par rapport à celui des emprunts classiques à cause de la réduction des quotités d'indexation combinée avec le ralentissement général de l'inflation.

Bref, le crédit bail immobilier est aujourd'hui un créneau très porteur que la compagnie NY HAVANA devrait exploiter si elle veut rentabiliser ses placements.

Pour le développement social du pays

Le crédit bail est l'activité parallèle à la politique actuelle du gouvernement malagasy (logement pour tous) car elle permet aux ménages d'avoir facilement accès à des logements. Leurs avantages résident dans les points suivants :

Les loyers que devraient être appliqués seront à la portée des ménages et pour qu'il n'y ait de dépassement, ils seront réglementés par des lois qui définissent le taux de loyer.

Le crédit bail immobilier donne au preneur une option d'achat de l'immeuble et en plus il lui offre en quelque sorte une facilité de paiement qui permet d'effectuer le paiement pendant une période très longue d'environ 15 ans.

Financement des micro-projets

Le micro projet, comme son nom l'indique est un projet de petite taille. A cet effet, son promoteur ne devrait pas forcément avoir des formations en gestion ou dans la création et management de projet ; il pourrait bien être un simple citoyen, en outre, ce genre de projet ne suscite que peu de capital.

L'activité de financement des micro-projets est appelée « micro finance », les activités de micro finance sont essentiellement tournées vers le financement des activités artisanales et de transformation primaire des produits agricoles.

Les opérations de micro finances s'adressent à 3 catégories de clientèles suivant leur structuration.

Artisans regroupés en association de crédit à caution solidaire

Bénéficiaires individuels

Agents économiques du secteur des micros entreprises se regroupant dans une mutuelle d'épargne et de crédit.

Les formes et objets de crédit peuvent être présentés sous deux angles différents :

Le crédit d'exploitation destiné à l'acquisition des matières premières et intrants, remboursable à court terme suivant le cycle d'exploitation.

Le crédit d'investissement sur 24 à 36 mois.

Pourquoi la « micro finance » ?

Nous avons choisi la micro finance pour les deux raisons suivantes :

Tout d'abord nous pouvons dire que le « micro projet » constitue actuellement l'un des moyens qui permet de surmonter la pauvreté. Par contre, nous avons constaté que les promoteurs se heurtent à des problèmes financiers à cause de l'insuffisance des établissements qui opèrent en « MICRO-FINANCE ». L'aide financier NY HAVANA est alors sollicitée pour le développement du micro projet à Madagascar.

Ensuite, nous avons opté pour la micro finance pour des raisons purement techniques à savoir :

Comme le micro projet est un projet de petite taille, sa conception et son suivi sont plus faciles que celle des autres types de projet

Les micro-projets sont en général des projets à moyens termes, ce qui implique que le retour d'investissement est plus rapide.

La mise en place par les promoteurs du système de fonds de garantie mutualiste (FGM) permet une meilleure sécurisation des opérations

En somme, la participation NY HAVANA dans la micro finance lui permet de contribuer au développement économique du pays.

1.3- Stabilisation du Fonds propres

Pour faire face à cette situation, les solutions proposées pour y répondre sont :

1.3.1- Rendre plus conséquente la politique de distribution des dividendes

Dans la partie précédente, le nouveau code des assurances n'a pas mentionné l'emploi de la constitution des réserves spéciales de garanties à une somme énorme de 229.583.132,00 Ariary, pour cela, NY HAVANA se retrouve confronter à un dilemme. Faut-il donc verser des dividendes plus conséquents aux actionnaires ?

Chaque groupe a sa propre approche des actionnaires. Certains ont décidé de le maintenir ou de l'augmenter, d'autres de l'abaisser, d'autres en fin de le supprimer. Quelle que soit leur politique, tous sont très attentifs à l'utilisation de leurs moyens financiers en ce temps incertain.

Ainsi, la compagnie NY HAVANA a un problème de solvabilité ce qui prouve le non renforcement des fonds propres. C'est pourquoi NY HAVANA décide d'effectuer à une distribution des dividendes aux actionnaires pour éviter la surcapitalisation.

Par définition, la surcapitalisation est une action d'attribuer à une entreprise une valeur de capital supérieure à la valeur réelle.

De ce fait, les résultats très performants pour 2006 NY HAVANA doit en priorité, augmenter sans difficulté la rémunération des actionnaires en employant une politique de distribution des dividendes. Elle peut l'augmenter de 30% sa dividende pour le porter à 9000 Ariary par action. L'excellente santé de la compagnie lui permet cette politique de distribution généreuse.

Dans la politique de distribution, le contrôle d'actionnaires importants joue un rôle primordial sauf difficulté majeure.

1.3.2- L'augmentation dans la mesure du possible du chiffre d'affaires

La stratégie NY HAVANA est accès au marché des entreprises, or ce marché est presque saturé.

Cette stratégie se reflète sur trois phases :

- Le diagnostic c'est-à-dire la prise en compte de l'environnement (opportunités et menaces), analyse préalable de l'entreprise (forces et faiblesses) ;

- Le choix des orientations stratégiques portent sur la nature et l'importance des ressources (humaines, financiers, matériels...) à consacrer à la modalité de développement finalement retenu ;
- Elaboration des plans d'action.

Pour la compagnie NY HAVA NA, la recherche d'un nouveau marché qui n'est pas encore exploité est vraiment essentiel pour éviter la surliquidité (marché des particuliers...) ou recherche de marché d'assurances qui ne sont pas encore connu par un segment de clientèle consiste à s'efforcer de mieux connaître le marché de manière à y adapter le produit et la politique de l'entreprise en vue de créer, de conserver ou d'élargir sa clientèle. à savoir :

1.3.2.1- La promotion des produits existants à la clientèle

La compagnie d'assurances NY HAVANA détient plus de 50% de la part de marché des assurances, toutes les branches de produits confondus et demeure le leader de ce secteur.

Pour cela, il est nécessaire d'identifier les différents produits à maintenir mais qui nécessite une promotion ou une amélioration de certains produits d'assurances.

La meilleure stratégie que puisse adopter la compagnie consiste de choisir des créneaux étroits qui n'intéressent les clients.

Dans cette analyse, il faut bien connaître les produits en promotion (responsabilité civile comme l'assurance retraite par exemple) et tout ce qui les entourent (les caractéristiques, ses forces et faiblesses).

1.3.2.1.1-Concernant les produits en promotion

Ces produits déjà existants peuvent-ils être en promotion ?

Quelles sont les forces et les faiblesses de ces produits ?

Comment ces produits seront-ils commercialisés ?

Comment vais-je les vendre ?

Par quel circuit vais-je vendre ?

Quelle sera ma marge brute sur les ventes ?

Quel chiffre d'affaires faudrait-il que je fasse pour équilibrer les charges ?

Quels sont mes objectifs ?

Existent-ils des autres produits en promotion à proposer par ma clientèle ?

Le produit est le bien physique ou service que l'entreprise vend à ses clients. Subjectivement, il représente, pour l'acheteur un ensemble de satisfaction physique et psychologique.

1.3.2.1.2- Concernant la clientèle

Par définition, la clientèle est l'ensemble de tous les clients qui viennent acheter le produit de l'entreprise.

Parfois, l'analyse de celle-ci est importante parce que ce sont les clients qui vont vous permettre de développer les entreprises, les produits ou services.

Il est aussi indispensable de sélectionner tous les moyens qui vous permettront d'arriver à faire acheter son produit par ses clients.

1.3.2.2- Lancement d'un produit nouveau

Une des fonctions du marketing, extrêmement complexe et d'une importance croissante pour la survie d'une entreprise, est le développement du produit nouveau. Le cycle de vie d'un produit moyen tend à se raccourcir ; il devient donc de plus en plus nécessaire aux entreprises de prévoir des produits de remplacement dans la même branche. Le coût de lancement de produits nouveaux est important, et l'accueil du marché reste incertain dans le meilleur des cas.

La compagnie elle-même a rationalisé la planification du produit nouveau, cependant la pourcentage d'échecs reste important malgré des recherches considérables et de prudentes tentatives, il semble donc que des efforts soient encore à faire dans les informations et l'analyse.

Toutes les données relatives aux perspectives de marché d'un produit nouveau doivent être combinées dans des modèles d'analyse du projet.

Il est à noter que certaines entreprises utilisent des modèles de profit assez simples : modèle d'affaires blanches, d'amortissement rapide,..., et qu'en général elles n'introduisent pas systématiquement les risques, les interactions de produits, les différences de stratégies Commerciales et la définition d'hypothèses d'environnement et de concurrence.

Bref, le critère majeur de décision de lancement d'un nouveau produit est le taux probable du rendement du produit sur son investissement.

Prenons comme exemple le constat à l'amiable.

1.4- Mise en place du nouveau plan comptable d'Assurances

La direction du Comité d'Entreprise des Assurances de Madagascar (CEAM) et l'association de plusieurs compagnies d'Assurance (AGF, COLINA, NY HAVANA, ARO) doivent proposer une réunion pour la mise en application immédiate du PCASS (Plan Comptable des Assurances) pour une transparence des opérations avec des principes comptables et des normes en vigueur.

1.5- Solutions retenues

Après avoir relevé les solutions possibles pour chaque problème dans les chapitres précédentes, nous allons maintenant proposer les solutions d'ensemble mais d'une manière plus claire qui consistent à :

1.5.1- Mise en place de nouvelle politique de placement

Les nouvelles politiques de placement apportent des solutions aux problèmes liés à l'environnement légal et institutionnel. En d'autres termes, il a pour but d'améliorer la réalisation des objectifs de la compagnie NY HAVANA.

L'introduction de nouveaux types de placement doit être adéquate aux axes de développement choisis par la compagnie.

Tout d'abord, l'exportation malgache s'est beaucoup développée aussi bien en valeur qu'en volume. D'autre part, le renforcement de la croissance économique, suite à la relance de redressement de l'exploitation (agricole, manufacturé, autres), a porté ses fruits. La production du pays n'a cessé de croître pendant ces dernières années. Il est suivi par le regain de la compétitivité des produits d'exportations malgaches après une forte dépréciation d'Ariary. Et d'autre part, une accélération de la reprise est imputable à l'accroissement de la demande mondiale. Cette situation résulte de la confiance des investisseurs et la reprise des activités économiques dans les pays industrialisés.

Pourtant, les exportateurs des pays en voie de développement ont connu beaucoup de difficulté à offrir du crédit à l'exportation en raison de la pénurie aiguë des ressources en devises et de l'insuffisance des moyens de financement.

C'est ainsi que les établissements financiers devraient contribuer aux financements des exportateurs. L'instrument de base dans le financement des exportations est la « lettre de crédit ». La lettre de crédit est un moyen de recouvrement ou le paiement utilisé par commerce extérieur pour régler les dettes.

Ensuite, la valorisation durable des ressources naturelles figure comme un des avantages comparatifs à longs termes de Madagascar compte tenu de leur importance et de leur originalité. Ce qui représente un potentiel de croissance élevé et soutenu. L'exécution de la politique doit donc manifester par une volonté de favoriser le secteur agricole.

L'objectif en matière agricole consiste à améliorer la croissance de la production, les conditions de vie et portant l'allègement de la pauvreté en milieu rural.

Compte tenu des spécificités physiques, économiques et sociales de Madagascar, le développement du crédit agricole permettra d'exploiter au mieux ces ressources. Pour cela, il peut renforcer l'expansion de ce secteur.

Pour promouvoir l'exportation à Madagascar, il est préférable de moderniser l'agriculture. En effet, ce secteur doit jouer un rôle important dans la croissance économique de notre pays. Il faut donc instaurer les notions de compétitivité, de productivité et de qualité car les produits traditionnels (vanille, girofle, poivre, cacao...) et les produits manufacturés (tissus...) restent encore les principaux produits d'exportation de Madagascar.

Enfin, en dépit des contextes économiques, financiers et social qui tendent vers la libéralisation économique, le développement du secteur ainsi que l'incitation des investissements privés dans des « MICRO-ENTREPRISE » ou « PARTENARIAT FINANCIER » devient courant et s'avère indispensable pour contribuer au développement économique durable et de réduire la pauvreté qui touche une grande majorité de la population malgache.

Comme son nom l'indique, le micro-entreprise est une entreprise de petite taille. Ces entreprises sont souvent des entreprises familiales ou artisanales. Souvent, une seule personne est responsable des activités de production, de la commercialisation, de l'administration et de finances.

En plus, du fait de l'insuffisance de la modernisation des technologies de matériaux de production, ces entreprises ne peuvent pas satisfaire les besoins des clients qui deviennent de plus en plus complexes et requièrent également l'emploi des techniques modernes. Cependant, elles présentent plusieurs avantages par rapport aux entreprises de grandes tailles.

En effet, elles disposent de main d'œuvre suffisante et utilisent des techniques de production relativement simples. Cette flexibilité leur permet de faire face à une éventuelle crise qui est assez fréquente dans les pays en voie de développement.

Vu les problèmes que ce type d'entreprise connait et en même temps les intérêts qu'elle peut apporter, la réorientation de l'activité de la compagnie vers le financement de ces entreprises est l'une des solutions la plus optimale.

D'une part, le développement des micro-entreprises est une source de revenus sûrs pour la compagnie. Le retour des investissements est plus rapide parce que le financement de ce type de projet est plus court et à moyen terme. Mais le risque est plus élevé en l'absence d'organes de contrôle efficace.

Pour la réduction des risques deux cas peuvent se présenter à savoir :

- Le financement des PME doit être fait par l'intermédiaire des institutions mutualistes (CECAM, OTIV...) parce qu'elles connaissent la situation ou les réalités sur terrain.

L'octroi ou facilitation de l'accès aux crédits par les opérateurs économiques afin qu'ils puissent améliorer leur activité de production, de mieux contrôler la qualité de leur produit et acquérir des machines productives plus performantes et modernes répondant mieux aux besoins de la clientèle.

Dans tous les cas, le développement des micro-entreprises peut améliorer les revenus et le niveau de vie de la population en leur offrant un accès à des services financiers à condition bien sûr que la politique gouvernementale n'exerce pas une réglementation excessive, des niveaux de taxation prohibitif, un laxisme à l'égard des marchés non-représentant une concurrence inéquitable pour le secteur de la micro-entreprise un harcèlement des autorités publiques vis-à-vis du commerce de vue, ou encore des services publics inadaptés. Nombre de ces réglementations ont en pratique pour effet d'encourager les micro-entreprises à demeurer en marge du cadre formel et légal. Le développement de l'économie en général dans ce cas, en fait les frais.

La maximisation du rendement des placements résulte :

Premièrement, l'accroissement du portefeuille de titre (titre de participation...) qui se traduit par la prospection de nouveaux projets à financer. C'est une action à explorer pour l'extension du portefeuille de titre et ce à l'aide des techniques appropriées (action commerciale, organisation de réunion, conférence...) il est nécessaire d'instaurer des séances d'information dont le but est d'informer les intéressés sur les produits, sa

différenciation et ses avantages par rapport aux autres établissements financiers. La Compagnie a intérêt à conforter ses relations avec ses clients existants crédibles.

L'impact de nouvelles participations apporte de nouvelles primes d'assurances pour la compagnie

Deuxièmement, face à la concurrence accrue sur le marché, la diversification de l'offre en quantité et en qualité constitue la meilleure façon d'acquérir d'importantes parts de marché. Les actions de la Compagnie contribueront donc à :

- Valoriser ou améliorer la qualité de la relation entre la compagnie et l'entreprise c'est-à-dire rétablir la notion de confiance ;
- Instaurer les notions d'assistantes techniques, commerciales... ;
- Développer le rôle de conseil financier « ingénierie financière » qui consiste à l'engagement de la compagnie à recouvrir au savoir faire d'un conseil financier pour des opérations financières tels que l'introduction en bourse, le désinvestissement ou l'opération de croissance externe...

Troisièmement, l'appréciation de la qualité de choix des placements doit se faire en tenant compte des critères suivants :

- Le réalisme du projet financé, la pérennité du marché et sa rentabilité ;
- La capacité financière du bénéficiaire du crédit ;
- Le comportement et la compétence de l'équipe dirigeante (professionnalisme, solidarité de la personnalité) ;
- Le montant de l'investissement et la durée du crédit envisagée c'est-à-dire les critères liés aux coûts et au temps.

Tous ces critères sont souvent des facteurs de blocage pour les promoteurs. A cet égard, la présentation d'un dossier devrait être simplifiée et le niveau de l'apport personnel devrait être revu à la baisse.

1.5.2- Mise en place d'un plan de gestion de risque

La gestion du risque est l'un des domaines les plus importants de la gestion financière d'une Compagnie d'assurances. Elle peut être grossièrement divisée en deux principaux groupes, la gestion du bilan de la société et la gestion du risque d'exploitation.

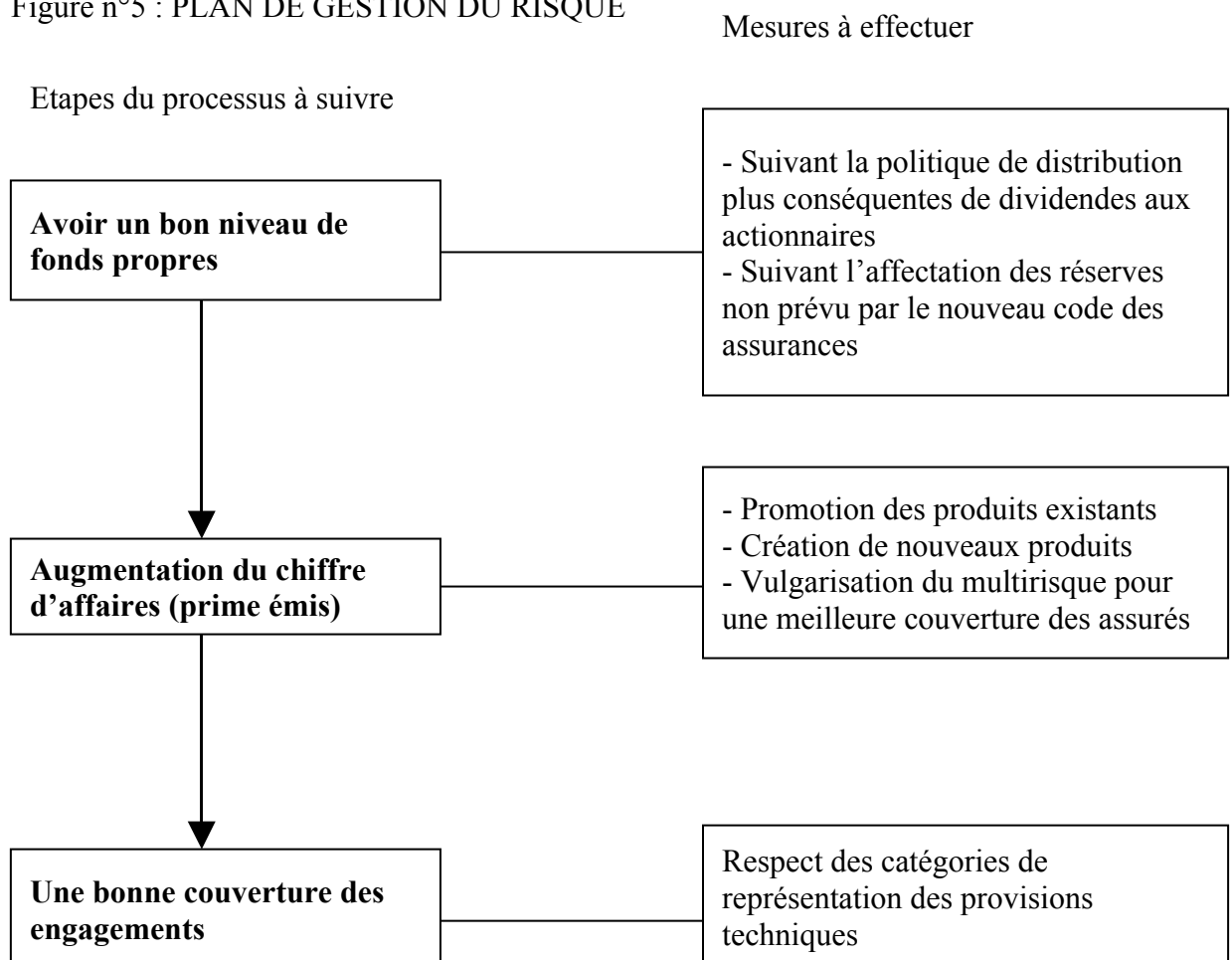
La gestion du bilan renvoie à la gestion du risque financière d'une institution financière. D'une manière générale toute action visant à augmenter le rendement de la Compagnie d'assurances augmente également son risque structurel. La gestion du bilan implique de connaître ces arbitrages risque rendement et de les expliciter clairement de façon à ce que le conseil d'administration et la direction puissent faire des choix éclairés concernant l'orientation à donner aux activités.

La gestion du bilan consiste à gérer la structure du bilan de l'institution (NY HAVANA) et les risques et rendements inhérents à cette structure.

Quant à la gestion du risque d'exploitation c'est le risque de pertes et de charges imprévues liées à la fraude, à l'inefficacité, aux erreurs et aux urgences imprévisibles. Il faut donc mettre en place un plan de gestion de risque.

Ce plan va déterminer les étapes du processus pour bien tenir de la marge de solvabilité et les mesures à effectuer afin de le minimiser.

Figure n°5 : PLAN DE GESTION DU RISQUE



Il faut avoir un bon niveau de fonds propres pour que la compagnie puisse améliorer sans difficulté son résultat. Celui-ci doit permettre à la société de satisfaire les besoins des actionnaires à savoir : la distribution plus conséquente des actionnaires, l'affectation des réserves non prévue par le code des assurances, ensuite augmenter son chiffre d'affaire (primes émises) c'est-à-dire que la compagnie doit faire augmenter ses actions.

Pour cela, ses chiffres d'affaires doivent être cinq fois plus que son fonds propre ?

Enfin, il faut prévoir une bonne couverture des engagements pour pouvoir respecter les catégories de représentation des provisions techniques. A cet égard, la compagnie peut accéder à l'excédent pour les actionnaires dans le cadre de distribution de dividendes.

L'application de ce plan de gestion du risque doit permettre de cerner les risques pouvant subvenir à toutes les étapes. Toutes ces mesures contribuent à restaurer la crédibilité de la Compagnie vis-à-vis de l'extérieur et à assurer une croissance de ses affaires.

Si telles sont les solutions que nous pouvons proposer au service Affaires Générales, voyons maintenant les impacts que nous espérons avoir de leur application.

SECTION 2 : Impacts

Nous allons successivement parler d'une simulation sur les impacts pour prévoir une bonne couverture des engagements.

2.1- Impacts positifs

Nous allons donc voir ici les impacts positifs pour donner sens à notre étude

2.1.1- Impact au niveau de la compagnie

Le financement des exportations pourrait apporter à la compagnie de nouveaux contrats d'assurances, et aussi l'existence de l'intermédiaire au crédit agricole présentant beaucoup d'avantage pour la compagnie tels que :

- La diminution de risque de non remboursement à cause de l'importance de la garantie que l'intermédiaire peut apporter ;
- La gestion facile de prêt car la compagnie ne traite qu'avec une seule partie ;

L'impact de ces solutions peut marqué par l'amélioration de la capacité d'autofinancement c'est-à-dire le revenu dégagé par l'entreprise à l'occasion de ses opérations de gestion après rémunération de l'ensemble de ses partenaires.

Cette capacité d'autofinancement est un reflet de la valeur ajoutée, son amélioration participera donc au financement des activités futures et le remboursement des dettes.

2.1.2- Impact au niveau de l'économie nationale

L'exportation est une condition inévitable au progrès économique des pays en voie de développement parce qu'il demeure jusqu'à maintenant la seule source pour la couverture de leur besoin en devise.

Les placements vont connaître un essor particulier puisque l'accroissement du chiffre d'affaires de la compagnie NY HAVANA permet d'assurer le développement des affaires dont suivi de la situation financière de la compagnie qui minimiserait sa surliquidité.

L'augmentation du résultat financier aura donc pour résultat d'accroître la valeur ajoutée et par conséquent d'augmenter la participation de la compagnie au développement de l'économie nationale.

2.1.3- Impact su le plan social

La finalité d'une entreprise n'est pas seulement limitée à sa réalisation des bénéfices par la vente d'un produit ou une prestation de service mais également au développement de l'être humain ;

Sur le plan national, les résultats peuvent être attendus au sein du service :

La création d'emploi : l'extension de l'activité de la compagnie obligera le responsable à recruter de nouveaux employés pour renforcer l'équipe.

Le développement humain (culturel, compétences, comportements, formations en gestion et en informatique) permettra à la fois d'améliorer la compétitivité de l'entreprise et l'épanouissement de l'être humain par l'élargissement de leurs connaissances. C'est aussi un moyen de motiver ces personnels dans le sens des objectifs de l'entreprise et conditionne l'efficacité, la performance dans le travail ainsi que l'amélioration des relations professionnelles.

La formation des étudiants qui peut être proposée au sein du service

2.2- Impacts négatifs

La décision de révision du nouveau Décret doit être précédée d'une étude approfondie sur plusieurs paramètres.

L'agriculteur doit contacter avec un taux d'emprunt un peut supérieur à la normale à cause de l'existence de l'intermédiaire au crédit agricole.

Moins value sur cession d'actif en cas de chute de cours

SECTION 3 : Recommandation générale

Pour assurer l'efficacité des actions correctives proposées et pour améliorer les conditions de travail de la compagnie, nous croyons utile de compléter les solutions suggérées précédemment par des recommandations. Ces dernières concernent en général la façon dont doivent être réalisées ces solutions, et les moyens utilisés pour atteindre l'objectif.

3.1- Favoriser le facteur humain

Pour soutenir le commercial, la compagnie doit entreprendre plusieurs actions telles la formation des chefs du point de vente pour renforcer leur capacité de performance, recruter des jeunes compétents et motivés ayant le sens du devoir, de l'initiative et de l'innovation.

3.1.1- La réalisation de ces solutions

Si nous faisons l'analyse de ces solutions, on trouve qu'elles sont interdépendantes et complémentaires. Ainsi, dans la mesure du possible, pour qu'on obtienne les résultats escomptés, ces solutions doivent être réalisées dans le temps. On évoque par exemples la promotion des produits existants, lancement de nouveaux produits pour faire un projet d'investissement.

3.1.2- Les moyens nécessaires

Nous savons que le résultat obtenu dépend surtout des moyens déployés. Si la compagnie veut obtenir de bon résultat de ses activités, elle doit améliorer les moyens qu'elle utilise tant sur le plan ressource humaine que sur le plan matériel.

3.1.3- La ressource humaine

Pour le déroulement et l'efficacité des mesures correctives prises (prospection de nouveau projet de lancement des produits), il est recommandé à la compagnie d'embaucher des nouveaux personnels pour étoffer l'équipe. Et en même temps, offrir des formations, promotions internes pour les personnels pour éviter la perte de motivation des personnels.

3.1.4- Le matériel

L'utilisation des matériels est aussi importante car elle permet à la fois de faciliter les tâches et aussi d'améliorer la performance.

CONCLUSION

La réussite d'une entreprise ne dépend pas de sa taille mais surtout d'une meilleure organisation et d'une bonne gestion de la production, et la plus importante c'est la satisfaction de la clientèle.

Devant la concurrence qui s'annonce très rude sur le marché des assurances avec l'implantation de nouveaux groupes internationaux, la compagnie d'assurance est consciente de l'importance de son intervention et concentre son effort pour mettre à la disposition des clients un système de prévention adéquat qui se veut être continuellement en phase avec les réalités socio-économiques qui ne cessent d'évoluer au fil du jour.

L'assurance NY HAVANA joue un rôle de développement économique ; elle protège la famille, le patrimoine et la lutte contre la pauvreté. L'assurance est un acte de solidarité d'après son mode de fonctionnement. Elle est une grande compagnie qui ne risque nullement de rencontrer la faillite de fait qu'elle collabore avec des réassureurs étrangers potentiels.

Pour éviter les arriérés, l'assureur explique bien clairement le déroulement du contrat d'assurance à l'assuré.

En résumé, notre travail contient deux parties qui comprendront chacune plusieurs chapitres.

Dans la première partie, nous avons présenté la compagnie NY HAVANA et ses activités, puis la théorie générale sur la comptabilité et sur l'outils de gestion utilisés détaillant la notion de gestion financière, ses principales caractéristiques et les éléments constitutifs d'analyse.

Puis dans la deuxième partie, nous avons identifié d'une part, les forces et faiblesses que nous avons put énumérer au sein de la compagnie et d'autre part, les propositions de solutions relatives à chaque faiblesse telles que la révision des dispositions légales essentiellement marquée de se confirmer aux dispositions légales non applicable, d'améliorer les placements des provisions techniques et de trouver une meilleure utilisation de la liquidité, l'application immédiat du nouveaux plan comptable d'assurances (PCAss2005) ainsi que nous avons retenu des solutions plus concrètes et les impacts de ces solutions .

Des recommandations générales sont également proposées en particulier sur la réalisation de ces solutions et sur les moyens nécessaires pour cette réalisation.

Nous ne prétendons pas de trouver les solutions idéales mais nous espérons que la prise en considération et l'application de ces solutions et recommandations assureront le succès de la compagnie NY HAVANA.

Toutefois, par l'application de ces solutions, nous attendons des résultats qui touchent l'économie par l'amélioration de la valeur ajoutée nationale et par l'amélioration de la capacité d'autofinancement, pour l'aspect financier par l'amélioration de la performance de la compagnie et par la manifestation de plus d'intégrité et de motivation du personnel de NY HAVANA d'une part et aussi une meilleure formation d'autre part.

Ainsi, à l'aboutissement de cet ouvrage, nous espérons avoir apporté les solutions adaptées aux placements pour rétablir la situation. Toutefois, nous ne limiterons pas à nos seuls propos pour assurer sa pérennité et son développement, mais au contraire nous incitons nos confrères à entamer d'autres études et analyses pour améliorer la performance de la compagnie dans les domaines de la recherche, de développement et des opportunités de placement.

Aussi, grâce à la collaboration étroite avec tout le personnel que j'ai réussi à récolter et acquérir les informations nécessaires concernant le fonctionnement de la société, ainsi que les relations avec la clientèle au sein d'une Entreprise afin d'améliorer sa gestion et sa situation.

Ce stage accompli au sein de la Compagnie Malgache d'Assurance et de Réassurances « NY HAVANA » a été pour nous une expérience et une possibilité de m'initier à la vie au sein d'une entreprise.

Ces douze (12) semaines de stage étaient, pour nous une occasion de valoriser nos capacités et de développer nos potentialités même si nous avons constaté qu'il y avait une différence entre les acquis théoriques et la pratique, toutefois, elles sont complémentaires.

En effet, j'ai pu par la même occasion atteindre mon principal objectif ; soit améliorer mes performances et mes qualités par une application pratique et directe.

ANNEXES

Annexe N°1 : Liste des agences générales

Annexe N°2 : Liste des agences centrales

Annexe N°3 : Liste des réassurances étrangères

ANNEXE – I : LISTE DES AGENCES GENERALES

- Cabinet Rakoto Andriambalo Ratsimbazafy

Rue Paul Dussac BP 3272- 101 Antananarivo

Tél : 22 237 78

- Société Duponsel

18 Avenue de l'indépendance BP 405 – 101 Antananarivo

Tél : 22 226 55

- S.A FITO

30, rue Jean Jaurès BP 678 – 101 Antananarivo

- Société F. Bonnet & Fils

BP 306 – 401 Mahajanga

Tél : 62 224 44

- SOFITRANS

Espace.com SOMACODIS Antananarivo – 101 Antananarivo

Tél : 22 223 30 – 22 224 21

- Cabinet RAZAFINDRAKOLA A.

Lot IVD 44 Tsiazotafo – 101 Antananarivo

Tél : 22 658 96

- Société HAYER

11 , av. de l'indépendance – 101 Antananarivo

Tél : 22 201 97

- Société de Gestion et de Conseil SGC

13, av. de l'indépendance – 101 Antananarivo

Tél : 22 251 15

- Cabinet URSE MINURIS

BP 11010 – Lot 006A Ambohibao Antehiroka – 105 Antananarivo

Tél: 22 580 25 – Fax 22 486 10

ANNEXE II – LISTE DES AGENCES CENTRALES

- ACT 02 – Immeuble NY HAVANA

Zone des 67 Ha BP 3881

Tél : 22 276 39 – Fax : 22 243 03 – E-mail : nyhavana@moov.mg

- ACT II – Ex Village des jeux Ankorondrano

BP 8137- 101 Antananarivo

Tél : 22 212 87

- ACT III SPI FORELLO

BP 34 – 102 Antananarivo

Tél: 22 468 81 – 82- 84

- AC MORONDAVA

Av. Philibert Tsiranana – BP 157 – 619 Morondava

Tél : 95 521 95

- AC FIANARANTSOA

Isaha – BP 1261 – 301 Fianarantsoa

Tél : 75 508 33

- AC MAHAJANGA

Rue Henri Palu – BP 367 – 401 Mahajanga

Tél : 62 225 45

- AC AMBATONDRAZAKA

Bd de Paris – BP 150 – 206 Antalaha

Tél : 88 811 18

- AC ANT SIRABE

Av. Ralaimongo BP 194 – 110 Antsirabe

Tél: 44 483 68

- AC MANAKARA

Bd N°1 – Lalan'ny Firaiana – BP 60 – 316 Manakara

Tél: 72 210 83

- AC SAMBAVA

Immeuble NY HAVANA – BP 74 Ambodisatrana – 208 Sambava

Tél: 88 920 74

- AC TOLIARA

Bd Galliéni BP 27 – 601 Toliara

Tél: 94 416 43

- BUREAU NOSY BE

Rue Reine Tsiomeko – Camp Vert BP 276 – 207 Nosy Be

Tél: 86 617 30

- AC TOAMASINA

Bd de l'OUA – BP 158 – 501 Toamasina

- BUREAU TAOLAGNARO

Bazar Kely – BP 114 – 614 Taolagnaro

Tel: 92 213 76

- AC ANALAVORY

- AC AMBOSITRA

- AC MORAMANGA

ANNEXE III – LISTE DES REASSUREURS ETRANGERS

- AFRICA – RE : Nairobi – Maurice
- ARIC : Tunisie
- AXA – Corporate Solutions : France
- BESTE-RE : Tunis ou Sénégal
- CCR Alger : Alger
- CCR Paris : France
- CICA-RE (Direct) : Lomé – Togo
- CORIFRANGE : France
- EAST- AFRICA : Tunisie
- ECR FRANKONA : France
- FAIR POOL AVIATION : Maroc
- GWY CARPENTER (Ex UFR) : France
- HANNOVER RUCK (skandia vie) : France
- J.B BODA : Inde
- J.B BODA : Londres
- LABUAN-RE : Inde
- LES MUTELLES DU MANS ASSURANCES : France
- MARSH : France
- MUNICH-RE (RFA) : Maurice
- O.E.S. AI Nairobi
- POOL AFRICAN (CICA-RE) : Lomé – Togo
- SCORE-RE : France
- SOCARGEST : Tunisie
- SWISS-RE : Johannesburg
- ZEP-RE : Nairobi-kenya

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau n° 1	Identification de la Compagnie	5
Tableau n° 2	Type de réassurance	7
Tableau n° 3	Résumer de l'objectif en PPC	8
Tableau n° 4	Rôles des différentes directions	12
Tableau n° 5	Tâches afférentes de la direction Finances et Budget	14
Tableau n° 6	Présentation ratio de la liquidité	44
Tableau n° 7	Présentation ratio de rentabilité	45
Tableau n° 8	Présentation ratio de trésorerie	46
Tableau n° 9	Présentation ratio d'activité	46
Tableau n° 10	Différentes Catégorie de Placement	51
Tableau n° 11	Masse de Placement	52
Tableau n° 12	Taux de rendement	53
Tableau n° 13	Liquidité	56
Tableau n° 14	Bilan Actif au 31 décembre 2006	57
Tableau n° 15	Bilan Passif au 31 décembre 2006	58
Tableau n° 16	Proposition d'une nouvelle proportion	66
Figure n° 1	Schéma représentatif du système centralisateur	22
Figure n° 2	Schéma représentatif du système informatique	22
Figure n° 3	Schéma de déroulement du système classique	23
Figure n° 4	Fonctionnement de la lettre de change	62
Figure n° 5	Plan de gestion du risque	78

BIBLIOGRAPHIE

- BALLADA (S) et COILLE (J)., « Outils et mécanismes de gestion financière » Ed. Maxima, Paris, 1996
- Code des assurances applicables à MADAGASCAR loi Num 99-013 du 02 Août 1999 230p
- GUYN (S)., ratio scopie de l'assurance , éditions SECURITAS 1987 150 p
- Guide de création d'entreprise à Madagascar, Ed CITE- TRADECOM-CF- CCI 400p
- PHILIP (R)., – RANDALL (S)., la simulation en marketing, 250p
- JEAN (B)., et JACQUELINE (D)., Gestion financière MANUEL et APPLICATIONS, 11^e édition 2001, 497p
- Michel (V), « Créer une entreprise », Ed. ANCE, 1999 490p
- RAZAFINDRAKOTO (E)., VADE MECUM de la CMAR « NY HAVANA » 600p
- REBARIJOHN (E),
RATOVOSON (S),
RAVOAJA (A), « NY FIANTOHANA » Boky nosoratan'ny mpanao Fiantohana sy Tokim-piantohana NY HAVANA tamin'ny 1978 180p
- LARDINOIS (J), « Gestion du crédit commercial à l'exportation », lavoiser, 1993, 11 rue 75384 Paris cedex 08, 257p
- Rapport d'activité de la compagnie NY HAVANA 2006
- Cours Analyse financière, Année 2005

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS

INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : GENERALITES ET OBJECTIF DE L'ASSURANCE	
Chapitre I : PRESENTATION DE LA COMPAGNIE NY HAVANA.....	4
SECTION 1 : Genèse de la Compagnie d'Assurance NY HAVANA.....	4
1.1 Evolution	4
1.2 Statuts de la Compagnie " NY HAVANA ".....	5
1.3 Activités et Objectifs	6
1.3.1 Activités.....	6
1.3.1.1 Opération d'assurances et réassurances.....	6
1.3.1.2 Opération d'institution financière.....	7
1.3.2 Objectifs.....	8
1.4 Environnement de l'entreprise.....	8
1.4.1 Concurrence.....	8
1.4.2 Partenariat.....	8
1.4.3 Institutionnel.....	9
SECTION 2 : Organisation	9
2.1 Organisation fonctionnelle	9
2.2 Organisation Technique	10
2.3 Organigramme de la Direction Général.....	11
2.4 Organigramme de la Direction Finances et Budget.....	13
SECTION 3 : Fonctionnement et structure.....	15
3.1 Structure.....	15
3.1.1 Sélection des risques	15
3.1.2 Division des risques.....	15
3.1.3 Tarification des primes	15
3.2 Fonctionnement.....	16

Chapitre II : THEORIE GENERALE SUR LA COMPTABILITE ET SUR L'OUTIL

« GESTION FINANCIERE ».....	18
SECTION 1 : Cadre général su la comptabilité.....	18
1.1 Définition.....	18
1.2 Cadre conceptuel.....	18
1.3 Champ d'application.....	18
1.4 Les éléments de base pour l'élaboration des normes comptables.....	19
1.4.1 Conventions comptables de base.....	19
1.4.1.1 Convention de l'entité.....	19
1.4.1.2 Convention de l'unité monétaire.....	19
1.4.1.3 Comptabilité d'exercice.....	19
1.4.1.4 Continuité d'exploitation.....	20
1.4.2 Caractéristiques qualitatives de l'information financière.....	20
1.4.3 Principes comptables fondamentaux.....	21
1.5 Les principes d'organisation comptable de base.....	21
1.5.1 Organisation et contrôle.....	23
1.5.2 Justification et conservation des documents comptables	24
1.6 Présentation des Etats Financiers.....	24
1.6.1 Contenu et arrêté des états financiers.....	24
1.6.2 Présentation du bilan.....	25
1.6.3 Présentation du compte de résultat.....	27
1.6.4 Le tableau des variations des capitaux propres.....	28
1.6.5 Le tableau des flux de trésorerie.....	29
1.6.6 L'annexe des états financiers.....	30
1.7 Principes et règles généraux de Comptabilisation et d'Evaluation.....	31
1.7.1 Principes généraux de comptabilisation.....	31
1.7.2 Principes généraux d'évaluation.....	31
1.7.3 Autres produits des activités ordinaires.....	34
1.7.4 Autres charges des activités ordinaires.....	35
1.7.5 Charges et produits financiers.....	35
1.7.6 - Opérations effectuées en monnaies étrangères.....	36
1.7.7 Méthodes comptables, changements d'estimation et erreurs.....	37
SECTION 2: Principe sur l'outil « Gestion financière ».....	38

2.1 Définitions.....	38
2.2 Caractéristique	39
2.3 Les éléments constitutifs de la Gestion Financière.....	40
2.3.1 Les tableaux de bord.....	40
2.3.1.1 Le compte de résultat.....	40
2.3.1.2 Le bilan.....	40
2.3.2 L'équilibre financier.....	40
2.3.3 Les indicateurs de performance.....	43
2.3.3.1 Les ratios	43
PARTIE II : ANALYSES « SWOT » DE LA COMPAGNIE NY HAVANA ET	
RECOMMANDATIONS	
Chapitre I : ANALYSES « SWOT » PROPREMENT DITE DE LA COMPAGNIE NY	
HAVANA.....	48
SECTION 1 : Opportunités, faits porteurs et forces de la compagnie.....	48
1.1 Au niveau de la stratégie globale de la compagnie.....	48
1.2 Faits porteurs.....	49
1.3 Force de la Compagnie d'assurance « NY HAVANA ».....	49
SECTION 2 : Faiblesses et Menaces.....	50
2.1 Faiblesses.....	50
2.1.1 Placement des provisions techniques.....	51
2.1.2 Existence de surliquidités.....	54
2.1.2.1 L'insuffisante de la contribution à l'économie.....	55
2.1.2.1.1- Concernant les immeubles de placement.....	55
2.1.2.1.2- Concernant les titres de participation.....	55
2.1.2.1.3- Concernant l'Etat.....	55
2.1.3- Déséquilibre entre la liquidité et la masse bilancielle.....	55
2.1.3.1- Constitution de réserves spéciales de garanties non prévues par le nouveau	
code d'assurance.....	56
2.1.3.2- Report à nouveau du résultat important.....	59
2.1.4 Incompatibilité du plan comptable existante.....	59
2.1.4.1- Plan comptable	59
2.2 Contraintes ou menaces.....	60

Chapitre II : ESSAI DE SOLUTION ET LES IMPACTS.1

SECTION 1 : Essai de solutions.....	61
1.1- Financement des exportations.....	61
1.1.1 Avantages procurés par les financements des exportations.....	63
1.1.1.1 Au niveau de la compagnie (en tant qu'établissement financier).....	63
1.1.1.2 Au niveau de l'économie nationale.....	63
1.1.1.3 Le crédit agricole.....	64
1.1.1.3.1 Procédure de financement.....	64
1.1.1.4 Révision des proportions des placements définies par le Décret n°63-527...65	65
1.2- Trouver une meilleure utilisation de la liquidité.....	66
1.2.1- Rentabilisation optimale des placements.....	66
1.2.1.1- Accroissements du rendement des titres.....	66
1.2.1.2- Adoption des nouveaux critères de choix de placements.....	67
1.2.2- Intensification de la contribution au développement économique et social..68	68
1.3- Stabilisation du Fonds propres.....	71
1.3.1- Rendre plus conséquente la politique de distribution des dividendes.....	71
1.3.2- L'augmentation dans la mesure du possible du chiffre d'affaires.....	71
1.3.2.1 La promotion des produits existants à la clientèle.....	72
1.3.2.1.1 Concernant les produits en promotions.....	72
1.3.2.1.2 Concernant la clientèle.....	73
1.3.2.2 Lancement d'un produit nouveau.....	73
1.4 Mise en place du nouveau plan comptable d'Assurances.....	74
1.5 Solutions retenues.....	74
1.5.1 Mise en place de nouvelle politique de placement.....	74
1.5.2 Mise en place d'un plan de gestion de risque.....	78
SECTION 2 : Impacts.....	79
2.1 Impacts positifs.....	79
2.1.1 Impact au niveau de la compagnie.....	79
2.1.2 Impact au niveau de l'économie nationale.....	80
2.1.3 Impact sur le plan social.....	80
2.2 Impacts négatifs.....	80
SECTION 3 : Recommandation générale.....	81
3.1 Favoriser le facteur humain.....	81

3.1.1 La réalisation de ces solutions.....	81
3.1.2 Les moyens nécessaires.....	81
3.1.3 La ressource humaine.....	81
3.1.4 Le matériel	81

CONCLUSION

ANNEXES

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

BIBLIORGRAPHIE