

Salaires, primes brutes et frais d'administration

J. H.

Volume 36, Number 3, 1968

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1103643ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1103643ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

H., J. (1968). Salaires, primes brutes et frais d'administration. *Assurances*, 36(3), 230–236. <https://doi.org/10.7202/1103643ar>

Salaires, primes brutes et frais d'administration

par

J. H.

230 Pourquoi le pourcentage des salaires aux dépenses d'administration et aux primes brutes des sociétés d'assurance varie-t-il tellement d'une société à une autre, dans la province de Québec ? Au premier abord, la réponse semble très simple. Elle est beaucoup plus complexe qu'on ne le croit. Pour qu'on s'en rende compte, voici une statistique établie avec les chiffres d'onze compagnies canadiennes, dont les affaires se font en grande partie dans la province de Québec: ¹

POURCENTAGE DES SALAIRES

		Aux dépenses d'administration	Aux primes brutes
1	61.80	7.20
2	48.63	7.20
3	60.18	10.37
4	53.87	7.17
5	62.29	8.04
6	70.62	7.59
7	57.92	9.64
8	56.32	8.20
9	58.34	7.39
10	59.21	7.55
11	56.46	5.05

Ainsi, dans l'ensemble, le pourcentage des salaires aux primes brutes, va du simple au double. Faut-il s'en étonner ? Je ne le pense pas, car chaque assureur a des normes administratives et une politique différentes. Il est important, cependant, d'en chercher l'explication. Pour le tenter, il faut d'abord

¹ Ces chiffres sont tirés de tableaux que nous ont communiqués les onze assureurs intéressés. Tirés du rapport du surintendant des assurances, ils sont censés représenter la situation exacte de chaque assureur, au double point de vue envisagé.

A S S U R A N C E S

réunir les sociétés suivant leur importance et analyser leur situation particulière dans chaque groupe pour essayer d'y voir clair. Le classement peut se faire:

a) suivant le chiffre d'affaires. Voici, par exemple, une classification correspondant à cette norme.

	Pourcentage des salaires aux dépenses d'administration	Pourcentage des salaires aux primes brutes	
1er groupe	61.80	7.20	231
	60.18	10.37	
	53.87	7.17	
	56.46	5.05	
2e groupe	48.63	7.20	
	62.29	8.04	
	70.62	7.59	
	59.21	7.55	
	57.92	9.64	
3e groupe	58.34	7.39	
	56.32	8.20	

b) selon le genre d'affaires de celles qui, proportionnellement, dépensent le plus en salaires et de celles qui ont le pourcentage le moins élevé. Cela demande évidemment une analyse un peu plus poussée des affaires traitées par chacune d'elles. Choisissons deux cas particuliers à titre d'exemple.

Quand on examine les chiffres du premier groupe, on constate un rapport de 60.18 aux dépenses administratives et 10.37 aux primes brutes d'une part et de 56.46 et 5.05 de l'autre. Il faut immédiatement noter que si la différence est très grande sur la base des primes brutes, elle est bien moindre sur celle des dépenses administratives totales. Essayons de trouver la raison de l'écart considérable dans le premier cas.

Après avoir établi ce premier élément de comparaison, on constate que la première société traite toute la gamme des assurances, à l'exception de l'assurance maritime. Elle

a un haut personnel très bien rémunéré et très spécialisé. Elle a la réputation d'avoir les cadres techniques les mieux formés dans les divers domaines, au même niveau que les grands groupes américains et anglais. Ses affaires sont bien faites et ont rapporté gros, même dans les années les plus dures. La compagnie regagne donc en efficacité ce que lui coûte son administration.¹

232

La dernière compagnie du premier groupe a des résultats non moins bons que la première, mais elle a un rapport-salaires aux primes brutes proportionnellement beaucoup plus faible. L'explication, c'est qu'elle se livre à des affaires relativement peu variées, où elle excelle cependant. Si le pourcentage de ses salaires aux primes brutes est bas, c'est d'abord parce qu'elle n'a pas besoin pour l'expédition de ses affaires d'un personnel spécialisé et aussi nombreux au niveau moyen ou inférieur. De plus, il semble que ses salaires soient plus bas qu'ailleurs à cause de la région où est son siège social.

Une bonne partie de ses polices peuvent être expédiées très rapidement à cause de leur nature même. De plus, par une politique de réciprocité de réassurances, elle parvient à faire une partie importante de ses affaires avec un minimum de travail et de personnel: ce qui se traduit au total par un coût inférieur de main-d'œuvre. Si on doit l'en féliciter, on ne peut, d'un autre côté, adopter ses chiffres comme un critère pouvant servir de base de comparaison. Toutefois, il y a là une formule intéressante à retenir quand les circonstances le permettent.

Avec cette étude un peu plus poussée des données, on reste devant les mêmes chiffres, mais il est possible de les mieux analyser et d'en tirer quelques conclusions d'ensemble. Il semble:

¹ Peut-être faudrait-il aussi tenir compte que le règlement des sinistres dans son cas se fait en grande partie par son personnel et non par des experts de l'étranger. Cela seul ne peut, cependant, tout expliquer.

i — que l'importance et la variété des affaires traitées entraînent une dépense-salaires plus élevée, la mécanisation ne permettant pas toujours de diminuer le coût proportionnel de la main-d'œuvre comme on le fait dans l'industrie, par exemple. Si l'assurance se prête à certaines opérations mécanisées, comme la statistique, la préparation des renouvellements,¹ la facturation, la comptabilité, un grand nombre de travaux ne peuvent se faire que grâce à l'intervention d'êtres humains: facteur d'autant plus coûteux qu'il est irremplaçable et que c'est sur lui que repose la qualité des résultats obtenus. C'est le cas de la sélection et de l'acceptation des risques, de la rédaction des polices, des relations avec les agents et les courtiers et du règlement des sinistres. Si la machine analyse les résultats et exécute le travail qu'on lui confie, elle ne peut prendre la décision et voir seule à l'exécution. Elle doit être dirigée par des êtres humains dont la rémunération va croissant. Ce qui est logique, puisque la qualité des résultats est fonction de leur jugement, de leur imagination et de leur efficacité individuelle.

233

ii — que, plus les affaires sont spécialisées, plus nombreux et coûteux est le personnel-cadres. Ainsi, dans une société se limitant presque entièrement:

- a) à l'assurance de certains risques bien définis;
- b) et, accessoirement, à d'autres assurances, la masse salariale est moins élevée.

Disons donc qu'en règle générale, l'importance du facteur-salaires:

1° — est proportionnel à la plus ou moins grande variété des affaires traitées;

2° — varie suivant le chiffre d'affaires: une hausse ou une baisse de la production entraînant, d'une année à l'autre,

¹ Et, éventuellement, la sélection des risques les plus simples sur une assez grande échelle.

une variation plus ou moins marquée du coût proportionnel. Le personnel, en effet, ne diminue pas ou n'augmente pas aussi rapidement que se produisent les fluctuations de la production. L'importance relative s'atténue à partir d'un certain chiffre. C'est avant d'y parvenir que la marge s'accroît.

234 Le salaire moyen, pour les mêmes tâches, est aussi un facteur à retenir. Facteur que corrigera dans un sens ou dans l'autre la productivité du personnel. Selon que le siège social sera dans une ville où les salaires sont bas ou élevés, le traitement moyen sera faible ou haut. Enfin, la productivité du personnel est un dernier élément valable, mais que la statistique globale ne permet pas d'apprécier au premier coup d'œil. La productivité prend des formes différentes. Il est évident que, dans un service exigeant un minimum de travail de préparation et de réflexion de la part du personnel, on obtiendra un rendement beaucoup plus élevé que dans un service spécialisé exigeant une intervention personnelle coûteuse et non standardisée. On peut arriver au même résultat, cependant, si le nombre de cas n'est pas trop grand et si l'affaire moyenne est élevée. À un certain niveau, la grosse affaire revient souvent moins cher que la multiplicité des primes petites ou moyennes, quand l'organisme d'exécution est suffisamment rodé.

Dans l'ensemble, cinq faits nous paraissent très importants dans l'appréciation du coût d'exécution :

i — la productivité du personnel, résultant de la formation moyenne, de l'esprit de travail, de la qualité du personnel et du contrôle exercé sur son rendement;

ii — la variété des affaires traitées que corrige, dans une certaine mesure, leur importance: le volume ayant pour effet d'étaler le coût-travail des affaires traitées;

iii — le nombre d'employés et le salaire moyen de la région;

iv — la politique de production et de règlement des sinistres de chaque assureur. Il est évident que la compagnie qui fait régler, en grande partie, ses sinistres directement par son personnel aura sous ce poste des salaires un élément important, qui contribuera à augmenter son rapport salaires-primés brutes. À moins évidemment que la société n'ajoute tous ses frais de règlement au poste des sinistres.

235

v — les ententes de réassurance et, en particulier, la politique de réciprocité qui, dans certaines conditions, augmente sensiblement le chiffre d'affaires sans une hausse correspondante du coût-personnel.

À cause de tous ces facteurs, il faut être très prudent pour faire des comparaisons entre assureurs. On peut employer certaines normes d'appréciation. Mais pour qu'elles soient valables, il faut qu'elles tiennent compte des conditions particulières à chaque assureur. La statistique seule peut-elle nous les révéler ? Nous ne le croyons pas, à moins qu'elle donne lieu à une analyse très poussée, très bien faite par des spécialistes au courant du problème et apportant à leur étude des faits plus qu'une attention passagère.



Si ce premier travail servait à démontrer la variété des données, la difficulté de leur interprétation et les différences de situation d'un assureur à l'autre, nous serions satisfaits. Le Bureau des Assurances du Canada a commencé à faire des études statistiques élaborées. Nous l'en félicitons, car c'est un premier pas vers la recherche appliquée aux affaires d'assurances. Il est temps qu'on la pratique sur une grande échelle dans un domaine où les déficits et les bénéfices techniques vont de 79 millions à 53 millions, par

236

exemple, en dix ans. Des sociétés qui perdent ou gagnent de pareilles sommes doivent-elles hésiter un moment à se demander comment on pourrait remédier à de pareils écarts ? La recherche statistique et opérationnelle met de puissants moyens techniques à la disposition des chercheurs. Pour obtenir des résultats tangibles, il suffirait d'organiser la recherche sur une échelle à la mesure des ressources financières et des besoins d'une grande industrie, extrêmement exposée par la concurrence et par l'instabilité de ses résultats. C'est le conseil que nous, qui assistons impuissants à ce gaspillage, nous permettons de lui donner en tout esprit de collaboration. Pour cela, il faudrait un centre de recherche, des hommes ne travaillant pas nécessairement dans l'immédiat et à qui on donnerait sans compter les moyens d'action voulus. On dépense avec raison des millions pour étudier le corps humain. En attribuant bien moins à des institutions qui vivent pour l'homme, on trouverait sûrement des solutions à certains problèmes d'un autre ordre. Comme nous l'avons dit déjà, le Bureau d'Assurances du Canada s'organise dans ce sens. Nous nous en réjouissons puisqu'il va apporter des éléments de travail, qu'il restera aux intéressés d'interpréter et d'adapter à leurs besoins. C'est un premier pas dans la bonne voie: celle de l'étude et de la réflexion.

Recherches sociographiques, IX : 1-2, 1968. Les Presses de l'Université Laval, Québec.

"Recherches sociographiques" continuent leur étude du milieu canadien-français. Cette fois, elle porte sur l'urbanisation de la société, avec son étendue, ses problèmes, ses avantages, ses dangers, son aspect actuel. Dans la vie de tous les peuples, il y a des moments cruciaux. Le milieu canadien traverse actuellement un des plus graves de son histoire. J.D.