

L'évolution de l'assurance de dommages au Canada et le positionnement de Sodarcac

Robert Parizeau

Volume 59, Number 2, 1991

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1104832ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1104832ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Parizeau, R. (1991). L'évolution de l'assurance de dommages au Canada et le positionnement de Sodarcac. *Assurances*, 59(2), 161–170.
<https://doi.org/10.7202/1104832ar>

Article abstract

The author first examines the property & casualty insurance market in 1990 and the economic role of property & casualty insurance in the context of the deregulation of financial institutions, compared with the banking system. He then provides a summary of the industry's view on employment, capitalization, revenues and the role played by foreign companies. Mr. Parizeau goes on to identify the position of Sodarcac inc., which, through a group of professional autonomous subsidiaries, operates in four specialized sectors: insurance brokerage, actuarial services and employee benefits, reinsurance brokerage and reinsurance underwriting. He concludes with a close examination of a number of issues that are shaping Sodarcac's business environment.

Assurances

Revue trimestrielle consacrée à l'étude théorique et pratique
de l'assurance au Canada

Les articles signés n'engagent que leurs auteurs.

Prix au Canada :

L'abonnement 32 \$
Le numéro 12 \$

Prix à l'étranger :

L'abonnement 39 \$
Le numéro 15 \$

Membres du comité :

Gilles Cantin, Christian N. Dumais
Gérald Laberge, Didier Luelles
Louise Ménard, Denis Moffet

Josée Plamondon, Christopher J. Robey
Louis Rochette, Angus H. Ross

Gérard Parizeau
Lise Jolicœur
Rémi Moreau

Administration :

1140, boul. de Maisonneuve O.
7^e étage
Montréal (Québec)
H3A 3H1

Téléphone : (514) 288-0100
Télécopieur : (514) 282-1364

161

Directeur et secrétaire de la rédaction :

M^e Rémi Moreau

Secrétaire de l'administration :

M^{me} Lise Jolicœur

© Tous droits de reproduction et de traduction réservés — Canada 1991 — par Sodarcam Inc., Montréal (Canada). On ne peut reproduire, enregistrer ou diffuser aucune partie de cette publication sans avoir obtenu, au préalable, l'autorisation du directeur.

59^e année

Montréal, Juillet 1991

N^o 2

L'évolution de l'assurance de dommages au Canada et le positionnement de Sodarcam ¹

par

Robert Parizeau ²

The author first examines the property & casualty insurance market in 1990 and the economic role of property & casualty insurance in the context of the deregulation of financial institutions, compared with the banking system. He then provides a summary of the industry's view on employment, capitalization, revenues and the role played by foreign companies.

¹ Notes utilisées par l'auteur pour sa causerie prononcée devant les membres des déjeuners-rencontres H.E.C., le 21 février 1991.

² M. Robert Parizeau est président et chef de la direction du groupe Sodarcam inc.

Mr. Parizeau goes on to identify the position of Sodarcac inc., which, through a group of professional autonomous subsidiaries, operates in four specialized sectors: insurance brokerage, actuarial services and employee benefits, reinsurance brokerage and reinsurance underwriting.

He concludes with a close examination of a number of issues that are shaping Sodarcac's business environment.

162

L'assurance générale est, en fait, une industrie mal connue qui réserve souvent des surprises, même aux initiés, et qui a la réputation, chez beaucoup d'investisseurs, d'être continuellement dans un cycle baissier. Elle est souvent aussi perçue comme le parent pauvre du secteur financier. Et pourtant !

L'industrie de l'assurance générale emploie quelque 118 000 personnes (175 000 pour les banques). On compte quelque 28 000 courtiers ou agents indépendants et 8 000 firmes de courtage employant généralement entre cinq et dix employés. Il existe une quinzaine de grandes maisons de courtage, dont sept sont vraiment nationales, les autres étant essentiellement régionales.

Les revenus des compagnies d'assurances générales s'établissaient, en 1989, à quelque 14,5 milliards \$³, soit un tiers du revenu total des banques et 60 % du revenu des compagnies d'assurance-vie. Au niveau de la capitalisation, l'avoir des actionnaires des compagnies d'assurances générales se chiffre à quelque 10 milliards \$, soit 35 % de la capitalisation des banques et 55 % de la capitalisation des compagnies d'assurance-vie.

Au cours des ans, le secteur privé de l'assurance de dommages a été amputé au Canada de l'assurance responsabilité patronale, qui est exploitée par des organismes provinciaux, et de l'assurance automobile dans plusieurs provinces (Colombie-Britannique, Saskatchewan, Manitoba, et au Québec — pour les blessures corporelles).

Pour situer un peu le marché, il faut se rappeler que la plus importante société américaine, State Farm, a presque deux fois la

³ Dont deux milliards de dollars proviennent de sociétés d'État en assurance automobile.

taille du marché canadien. En 1987, le plus gros assureur au Canada, le Groupe Cooperators, avait un chiffre d'affaires équivalent à 3 % de celui de State Farm. Le Canada représente 2,3 % du marché mondial.

Avec 10 milliards \$ de capitaux pour 15 milliards \$ de revenus, l'industrie de l'assurance générale est surcapitalisée; pour le chiffre d'affaires disponible, elle pourrait souscrire deux fois son chiffre d'affaires actuel. Mais ce sont les compagnies étrangères qui le sont vraiment, les compagnies canadiennes souscrivant en moyenne à presque 80 % de leurs possibilités.

Cette surcapitalisation est responsable, dans une large mesure, de la concurrence effrénée que se livrent les assureurs dans un marché qui, en assurance de dommages, est beaucoup plus morcelé que dans les autres groupes d'institutions financières. Par exemple, les dix premiers assureurs de dommages représentent 38 % du marché, tandis qu'en assurance-vie, les dix premiers assureurs représentent 63 % du marché. L'assurance générale au Canada est mûre pour une restructuration majeure; cette consolidation prendra néanmoins du temps à cause de la dominance des sociétés étrangères.

163

Alors que les banques, les sociétés de fiducie, les compagnies d'assurance-vie sont dominées par les intérêts canadiens, il en va tout autrement de l'assurance générale qui est carrément contrôlée par les sociétés étrangères. Bien qu'il n'existe vraiment pas de statistiques précises, nous pouvons dire que les sociétés étrangères souscrivent entre 85 % et 90 % du grand risque commercial et industriel, de 60 % à 65 % du risque commercial moyen et de 45 % à 50 % du risque des particuliers, y compris le petit risque commercial. Il s'ensuit que l'assurance générale est un marché de succursales et de filiales étrangères.

Ceci explique dans une certaine mesure pourquoi l'industrie de l'assurance générale, contrairement à ce qui se fait dans plusieurs pays européens, n'a à peu près pas participé à toutes les discussions concernant le décloisonnement des institutions financières; ce sont les banques, les compagnies d'assurance-vie et les compagnies de fiducie qui ont été les locomotives du changement, l'assurance générale ne faisant qu'en subir les effets. Les compagnies d'assurances canadiennes tentent certes d'influencer le cours des événements, mais elles n'ont pas le poids suffisant et souvent les mêmes intérêts que les compagnies

étrangères pour faire bouger cette industrie au même rythme que les autres intervenants du marché financier.

164

Le gouvernement fédéral, de qui relève la majorité des sociétés, n'a jamais jugé à propos, comme il l'a fait pour les autres secteurs financiers, de favoriser ou de protéger le contrôle canadien. Même dans la nouvelle loi fédérale, la règle des 10 % / 25 % concernant la limite de la propriété étrangère ne s'appliquerait pas, semble-t-il, aux compagnies d'assurances générales. Une telle situation favorise l'étatisation de certaines classes d'affaires et n'incite pas le développement au Canada d'un know-how technique dans les risques spécialisés, celui-ci étant très souvent importé de l'étranger. Contrairement aux banques et aux sociétés d'assurance-vie, les sociétés d'assurances générales contrôlées au Canada, à cause de leur trop petite taille, n'ont pas su développer des opérations internationales : en 1989, cinq des huit premières sociétés d'assurance-vie canadiennes faisaient au moins 40 % de leur chiffre d'affaires à l'étranger.

Les résultats des assureurs I.A.R.D. sont difficiles à analyser car ils varient considérablement selon le secteur géographique et les classes d'affaires concernées. L'assurance automobile, par exemple, a été remarquablement bénéficiaire au Québec de 1982 à 1988, alors que de 1984 à 1990, les résultats ont été catastrophiques en Ontario. Le cycle des assurances commerciales et industrielles est tout à fait différent de celui des risques de particuliers, qui obéissent à d'autres règles.

Enfin, il est intéressant de noter que de 1980 à 1989, le rendement sur l'avoir des actionnaires a été de 6,9 % pour les compagnies d'assurance-vie, de 11,6 % pour les banques et de 10,3 % pour les compagnies d'assurance de dommages, les années de gloire ayant été 1983, 1986 et 1987.



Comment se positionne Sodarcam dans cette industrie ? Sodarcam, dont les revenus consolidés se sont établis à environ 130 millions \$ en 1990, oeuvre dans quatre secteurs d'activité, tous reliés à l'assurance générale et à l'assurance-vie :

- Le courtage d'assurance : Dale-Parizeau inc.

- L'actuariat-conseil : M.L.H. + A inc.
- Le courtage de réassurance : B E P International Inc.
- La souscription de réassurance : La Nationale, Compagnie de Réassurance du Canada

Sodarcane n'est plus dans la souscription d'assurance, notre groupe ayant vendu tous ses intérêts dans ce secteur entre 1987 et 1989, par suite d'une réorientation stratégique.

Chacune des filiales de Sodarcane est un intervenant de premier plan, sinon le plus important dans son secteur d'activité, au Canada.

Les filiales du groupe Sodarcane opèrent dans une vingtaine de villes au Canada, la majorité des bureaux se situant au Québec et en Ontario. Le courtage de réassurance a également des bureaux à Jersey City et à Seattle, aux États-Unis. Dans l'ensemble, notre groupe procure de l'emploi à quelque 1 250 personnes, dont 700 à Montréal, où sont situés tous nos sièges sociaux, et paie quelque 55 millions \$ en salaires et bénéfices.

Selon la publication américaine *Business Insurance*, Sodarcane se classe parmi les vingt plus importants intermédiaires d'assurance au monde, et ce, sur la base de ses revenus de courtage (commissions et honoraires) qui totalisent quelque 90 millions \$. Elle est la seule société canadienne à figurer sur cette liste.

Alors que les opérations du groupe Sodarcane sont peu sensibles aux variations cycliques de l'économie, elles sont toutefois directement influencées par le cycle de l'assurance. La guerre des tarifs en matière de risques commerciaux et industriels, qui a débuté au printemps de 1987, a frappé de plein fouet la rentabilité de Sodarcane depuis 1987. De nombreux tarifs sont présentement à 35 % ou 40 % de ce qu'ils étaient en 1986.

Examinons maintenant rapidement chacun de nos secteurs.

Courtage d'assurance

Dale-Parizeau inc. : la plus importante société de courtage d'assurance à propriété canadienne. Elle occupe actuellement le troisième ou le quatrième rang parmi les plus importants courtiers d'assurances au Canada et le douzième rang en Amérique du Nord. Ses revenus sont de 50 millions \$, dont 40 % hors Québec.

166

Cinq grandes maisons de courtage dominent le marché des risques commerciaux et industriels à travers le pays : Alexander Stenhouse, Marsh & McLennan, Dale-Parizeau, Sedgwick Tomenson et Johnson & Higgins. Seule Dale-Parizeau est contrôlée par des intérêts canadiens, les autres étant des filiales de groupes américains ou britanniques : la plus grande maison, Reed Stenhouse, ayant été vendue en 1985 à Alexander & Alexander, aux États-Unis, et Tomenson Saunders ayant été acquise à la même période par Sedgwick, à Londres. C'est dommage que le grand courtage, en cinq ans, soit devenu presque entièrement étranger, car dans l'avenir, l'expertise technique de pointe sera presque toujours importée.

Avec la guerre des tarifs et les changements structurels du marché, Dale-Parizeau, au cours des deux dernières années, a apporté des changements radicaux à ses orientations et à sa structure. C'est ainsi qu'elle a redéfini ses stratégies en ce qui a trait aux types de produits et de services offerts, a régionalisé son infrastructure et a redéployé sa présence pancanadienne pour se concentrer dans le corridor Québec-Windsor (4 % du territoire canadien, 62 % de la population et 70 % des décisions concernant l'assurance), tout en conservant ses bureaux de Vancouver et de Halifax. Cette décision l'a amené à disposer de ses bureaux de Terre-Neuve, du Nouveau-Brunswick, du Manitoba et de l'Alberta. Malgré ces ventes, Dale-Parizeau reste la maison de courtage comptant le plus grand nombre de succursales au pays.

Actuariat-conseil

MLH + A inc. est la deuxième plus importante société d'actuaire-conseils à propriété canadienne. Elle occupe le septième rang dans son secteur au Canada. La croissance qu'elle a enregistrée au cours des trois dernières années a été supérieure à celle de son industrie. Ses revenus d'honoraires ont totalisé 25 millions \$ en 1990, contre 19 millions \$ en 1989 et 14 millions \$ en 1988. Quant à son chiffre d'affaires, 55 % proviennent du Québec et 45 % proviennent de l'Ontario et de l'Alberta.

MLH + A a su profiter des divers changements apportés aux législations régissant les régimes supplémentaires de rentes et a effectué hors Québec trois acquisitions importantes en 1988 et 1989. La demande de services en actuariat-conseil demeure vigoureuse.

MLH + A contribuera bientôt pour plus de 30 % des revenus de commissions et d'honoraires du groupe Sodarcan; c'est l'objectif visé car l'actuariat-conseil, il y a quelques années, représentait à peine 10 % de ses revenus.

Courtage de réassurance

B E P International Inc. est le plus important courtier de réassurance au Canada et occupe le dixième rang en Amérique du Nord. Ses revenus de commissions et d'honoraires ont dépassé 12,5 millions \$ en 1990, ce qui représente une croissance de 20 % par rapport à 1989.

167

En ce qui concerne les revenus de B E P International, 25 % originent du Québec, 50 % du reste du Canada et 25 % des États-Unis. Compte tenu de sa position de premier plan sur le marché canadien (au moins 25 % du marché), B E P International dirige maintenant son expansion vers le marché américain. Elle a acquis, en 1989, Nelson, Hurst & Bailey, de Jersey City, et a ouvert un bureau à Seattle au début de 1990. D'autres acquisitions sont prévues en 1991; le portefeuille américain devrait, en 1994, dépasser le volume canadien.

Souscription de réassurance

La Nationale, Compagnie de Réassurance du Canada est l'une des rares sociétés de réassurance sous contrôle canadien et la seule à souscrire de la réassurance-vie, de la réassurance invalidité prolongée et de la réassurance I.A.R.D. Le capital de La Nationale est de 25 millions \$ et ses primes brutes de 60 millions \$.

Au cours des deux dernières années, La Nationale a redéfini ses stratégies dans ses trois secteurs d'activité et elle a connu une expansion accélérée au Canada. Malgré sa taille modeste, La Nationale joue au Canada un rôle important comme marché de cotations.

La Nationale a également un petit portefeuille international en Europe continentale, essentiellement; malheureusement, les résultats, malgré tous les efforts déployés au cours des quinze dernières années, n'ont apporté que des déboires. Nous venons de prendre la décision de limiter les opérations de la compagnie au seul marché canadien; nous le connaissons bien et nous pouvons y exercer une certaine influence. La mondialisation du marché a changé les règles du jeu; la souscription en réassurance internationale demande maintenant des

capitaux énormes et un investissement considérable en ressources humaines; nous n'en avons pas les moyens. Nous devons donc nous concentrer sur le marché canadien où nous pouvons, malgré notre taille, concurrencer valablement les marchés internationaux. Cette décision devrait contribuer à diminuer la volatilité des résultats de Sodarcam.

Pour supporter la croissance de La Nationale, Sodarcam a également décidé d'intéresser un partenaire qui pourrait y acquérir une participation de l'ordre de 35 %; un tel partenariat devrait permettre des transferts technologiques favorisant un accroissement tant du volume d'affaires que de la rentabilité des opérations.

168



En terminant, j'aimerais signaler quatre développements qui vont avoir une incidence importante sur l'évolution de l'industrie de l'assurance et, forcément, à des degrés divers, sur Sodarcam :

1° Les tarifs commerciaux et industriels

La guerre des tarifs ne pourra pas durer éternellement. Les résultats ne sont plus bénéficiaires dans ce secteur depuis 18 mois; le retour sur le capital des assureurs s'est révélé inférieur à 7 % en 1990. La fringale des fusions et acquisitions en Europe continentale va se continuer, mais sans doute deviendra-t-on un peu plus conscient de la rentabilité des nouvelles entités créées. Aux États-Unis, le milieu financier traverse des moments extrêmement difficiles et plusieurs compagnies importantes d'assurance-vie souffrent des mêmes malaises que ceux qui affectent les *Savings and Loans*, dans l'immobilier, et les *junk bonds*. Une hausse graduelle des tarifs devrait débiter d'ici la fin de l'année.

2° Environnement législatif

Si, depuis quelques années, notre environnement législatif ne nous a pas été favorable, la réglementation proposée, définissant la place des banques et des sociétés de fiducie dans la distribution de l'assurance, est beaucoup plus sévère que nous ne l'avions prévu. Empêcher les banques de distribuer des produits d'assurance dans leurs succursales va, à moyen terme, à l'encontre de l'évolution des

institutions financières dans le monde industriel. Une telle réglementation ne sera pas éternelle, mais nous disposerons certainement d'une période de cinq à huit ans pour effectuer les transitions nécessaires avec plus de douceur.

3° L'avènement d'un gouvernement socialiste en Ontario

L'assurance automobile représente près de 30 % du chiffre d'affaires de l'ensemble des compagnies d'assurances privées au Canada. Le NPD avait voté contre la réforme de l'assurance automobile faite par M. Peterson en 1990 et avait promis d'étatiser l'assurance automobile advenant son élection. Celle-ci pourrait se faire soit selon le concept de la Colombie-Britannique (nationalisation totale), ou encore selon la recette québécoise (nationalisation des blessures corporelles).

169

M. Rae est un socialiste convaincu et la nationalisation de l'assurance automobile est une promesse facilement réalisable, contrairement à bien d'autres. Certains membres de l'industrie ont suggéré à M. Rae de laisser l'entreprise privée continuer la distribution de l'assurance, comme elle fait présentement, mais avec l'entente que l'entreprise privée ne ferait que gérer pour l'État le secteur relié aux blessures corporelles en lui remettant toutes les réserves techniques, ce qui permettrait à l'Ontario de créer sa propre caisse de dépôt. (Le fonds de la Régie de l'assurance automobile du Québec représentait, à la fin de 1989, 5 milliards \$ sur l'actif total de 37 milliards \$ de la Caisse de dépôt.)

Cette approche serait une façon astucieuse pour M. Rae d'effectuer les réformes qu'il a promises et de se doter, en même temps, d'un nouvel instrument financier. C'est à mon avis le scénario le plus optimiste que nous pouvons imaginer en ce moment, et celui qui créerait le moindre remous pour l'industrie.

4° La crise constitutionnelle

Soixante-cinq pour cent des souscriptions de réassurance de La Nationale et cinquante pour cent des commissions et honoraires de Sodarcan pour le courtage d'assurance, le courtage de réassurance et l'actionnariat-conseil proviennent de l'extérieur du Québec. Le débat constitutionnel en cours présente un défi de taille pour toute entreprise québécoise qui a des opérations pancanadiennes de cette envergure.

Nous avons bien l'intention de voir à ce que nos affaires continuent à se développer partout au Canada. Mais ne nous faisons pas d'illusion : quelle que soit la solution retenue, les deux ou trois prochaines années se dérouleront dans un climat difficile.



170 On pourrait évidemment être assez pessimiste devant ce tour d'horizon. L'année 1991 risque d'être longue. Je crois, néanmoins, que cette période nous oblige à être beaucoup plus inventifs et imaginatifs, et à gérer nos affaires de façon plus efficace.

Chez Sodarcán, au cours des trois dernières années, nous avons augmenté considérablement notre base de clientèle, amélioré la qualité de notre service professionnel et augmenté notre productivité, pour une meilleure rationalisation et une gestion plus saine de nos opérations. Tout ceci nous a permis de continuer d'accroître substantiellement la valeur fondamentale de nos filiales et, par conséquent, la valeur intrinsèque de notre groupe.