

L'assureur-vie face aux exigences d'un marché en évolution

Denis Moffet

Volume 57, Number 4, 1990

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1104715ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1104715ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Moffet, D. (1990). L'assureur-vie face aux exigences d'un marché en évolution. *Assurances*, 57(4), 526–531. <https://doi.org/10.7202/1104715ar>

Article abstract

In his article, our collaborator first describes the savings market in Canada and shows how life insurance competes with other types of savings. He then describes the life insurer's need to adapt and, more particularly, the difficulty in reconciling the sales function with the consulting function. Can the same person excel in both sales and consulting? According to the author, this is possible if the individual has the proper university background.

L'assureur-vie face aux exigences d'un marché en évolution⁽¹⁾

par

Denis Moffet⁽²⁾

526

In his article, our collaborator first describes the savings market in Canada and shows how life insurance competes with other types of savings. He then describes the life insurer's need to adapt and, more particularly, the difficulty in reconciling the sales function with the consulting function.

Can the same person excel in both sales and consulting? According to the author, this is possible if the individual has the proper university background.



En choisissant le titre de cet exposé, j'ai quelque peu hésité entre les mots *évolution* et *révolution*. Selon le *Petit Larousse*, une *évolution* est une série de transformations successives tandis qu'une *révolution* est un changement brusque et violent de la structure sociale.

Pour plusieurs intervenants du milieu des assurances, les mouvements engendrés par le décloisonnement, d'abord des institutions financières, puis des intermédiaires de marché, tiennent davantage de la tornade que de la brise printanière.

Ceux-là auraient sans doute préféré que j'opte pour le mot *révolution*. Ils pourront cependant se consoler en se remémorant cette parole de je ne sais quel sage : « Une *évolution* n'est peut-être après tout qu'une *révolution* qui n'en a pas l'air ».

⁽¹⁾ Le présent article a fait l'objet d'une conférence présentée le 8 juin 1989 au congrès de l'Association provinciale des assureurs-vie du Québec, dans le cadre de l'atelier intitulé « La formation : une clé pour l'avenir ». Les tableaux dont il est fait mention dans le texte ont été volontairement omis.

⁽²⁾ M. Denis Moffet est directeur de la Chaire en assurance de l'Université Laval.

Mon exposé va comporter deux parties. Une première partie a comme objectif de décrire le marché de l'épargne au Canada en faisant ressortir comment l'assurance-vie est en concurrence avec les autres formes d'épargne. La deuxième partie sera consacrée aux nécessités d'adaptation de l'assureur-vie en faisant ressortir, de façon plus particulière, les exigences parfois difficiles à concilier de la fonction de vente et de la fonction de conseil.

I. Évolution du marché de l'épargne

De 1961 à 1987, le revenu personnel disponible (RPD) *per capita* au Canada est passé de 1 475 \$ à 14 199 \$ (voir « Tableau 1 »). Pendant ce temps, l'épargne totale *per capita* passait de 48,85 \$, ou 3,31% du RPD, à 1 357,54 \$, soit 9,56% du RPD. On constate que l'épargne totale a atteint un sommet en 1982 : elle représentait cette année-là 18,31% du RPD.

527

Pendant cette même période de temps, l'épargne effectuée sous forme d'assurance-vie passait de 30,87 \$ (ou 2,09% du RPD) à 391,73 \$ (ou 2,25% du RPD). De 1961 à 1987, on constate que l'épargne sous forme d'assurance-vie s'est maintenue d'une façon assez stable aux alentours de 2% du RPD.

D'autre part, on constate que les autres formes d'épargne, alors qu'elles ne représentaient que 1,22% du RPD en 1961, représentaient 7,31% du RPD en 1987. Il apparaît clairement que la position relative de l'assurance-vie se détériore lorsque le taux d'épargne augmente.

Au cours des cinq dernières années, le taux d'épargne a diminué et, conséquemment, la position relative de l'assurance-vie s'est améliorée. Ainsi, en 1982, pour chaque dollar d'épargne affecté à l'assurance-vie, près de huit dollars étaient affectés à d'autres formes d'épargne tandis qu'en 1987, le rapport était de un à trois (3,25).

À la lumière de ces données, il est clair que l'importance relative des compagnies d'assurance-vie a diminué considérablement. Le « Tableau 2 » ne fait que confirmer cette situation ; on y voit en effet qu'au début des années 60, les actifs des compagnies d'assurance-vie représentaient près de 30% des actifs de toutes les institutions financières canadiennes alors qu'en 1987, leur part n'est plus que de 14%. On constate que la position relative des compagnies d'assurance-vie,

en ce qui a trait aux actifs, s'est largement améliorée depuis 1982, année où le taux d'épargne a commencé à diminuer.

Si les compagnies d'assurance-vie désirent améliorer leur position parmi les institutions financières, diverses possibilités se présentent :

1. augmenter leur part du marché de l'épargne personnelle ;
2. agrandir leur marché potentiel ;
3. diversifier leurs activités.

528

Chaque compagnie d'assurance-vie doit élaborer sa politique de développement dans le contexte que nous venons de décrire. Une compagnie donnée est en concurrence avec les autres compagnies d'assurance-vie d'une part, et avec les autres institutions financières d'autre part.

Dans une optique de concurrence face aux autres institutions financières, les compagnies d'assurance-vie ont alors un intérêt commun. Elles ont avantage à s'entendre sur des positions qu'elles partageront : recherche portant sur des nouveaux produits ou de nouvelles méthodes de mise en marché, formation des représentants, messages publicitaires, *lobbying* politique, etc. . .

Dans un marché à faible croissance, on peut s'attendre à une forte concurrence entre les différents producteurs, cette forte concurrence pouvant se traduire, à plus ou moins brève échéance, par une plus grande concentration. Il est à noter que tout gain d'une part du marché, au détriment d'un concurrent, est alors fort onéreux. Outre le marché de l'assurance-vie, le marché de la bière et le marché de l'alimentation sont d'autres exemples de marchés où la croissance est faible et où l'on observe une forte concurrence se traduisant d'ailleurs par une tendance vers plus de concentration.

Une solution au problème de la stagnation du marché est la diversification des activités ou, en d'autres mots, l'intégration horizontale. La Loi 75, mise de l'avant par le gouvernement du Québec en 1984, a permis aux compagnies d'assurance-vie d'étendre leurs activités aux opérations d'épargne et de crédit, aux opérations de fiducie et aux opérations de courtage ; on a alors commencé à parler de décloisonnement des institutions financières.

Par la Loi 75, les compagnies d'assurance-vie détenant une charte de la province de Québec se voient attribuer un avantage relatif dans la concurrence que se livrent les institutions financières pour gérer l'épargne des personnes.

II. Les fonctions duales de l'assureur-vie : la vente et le conseil

En première partie, j'ai tenté de mettre en évidence la concurrence existant entre l'assurance-vie (incluant les rentes viagères) et les autres formes d'épargne. D'autre part, l'analyse présentée a fait ressortir que l'importance relative, par rapport aux actifs, des compagnies d'assurance-vie a diminué depuis le début des années 60.

529

À titre d'illustration, les actifs de la Banque Royale sont de 110 milliards \$, soit un montant comparable à la valeur des actifs combinés de toutes les compagnies canadiennes d'assurance-vie. Encore à titre d'illustration, la Banque Nationale, la sixième banque canadienne en importance, a des actifs de 31 milliards \$, par comparaison à des actifs de 24 milliards \$ pour la Manufacturers Life, qui est la plus importante compagnie canadienne d'assurance-vie.⁽³⁾

Comme je l'ai déjà signalé, le décloisonnement enclenché au Québec a permis aux compagnies d'assurance-vie d'envahir les autres piliers financiers. C'est un décloisonnement unidirectionnel par rapport aux banques, qui, elles, sont sous législation fédérale. Advenant un décloisonnement multidirectionnel, il faut bien comprendre que les banques disposeraient alors de moyens financiers susceptibles d'amener certains à regretter le confort sécurisant du cloisonnement des activités financières.

Quoi qu'il en soit, l'assureur-vie se retrouve dans un joyeux champ de bataille. Il se trouve assailli de tous côtés et son véhicule de combat ne jouit pas de la même force d'accélération que ceux de ses adversaires. Pour s'en sortir, il lui faudra plus d'audace et de dextérité. Ce qui n'empêchera pas bon nombre de ses compagnons d'armes de rester au champ d'honneur.

Plus d'audace peut signifier l'élargissement de ses activités de façon à pouvoir répondre aux différents besoins d'épargne de ses clients ; je fais alors allusion au cumul de permis.

⁽³⁾ *Financial Post*, Silver Anniversary Edition, Summer 1989, p. 169.

Plus d'audace peut aussi signifier, pour l'assureur-vie, une réorientation de son activité première. Puisque le décloisonnement s'est accompagné de la formation de conglomerats financiers, on peut fort bien imaginer des réorientations de carrière s'effectuant à l'intérieur d'une même organisation.

530 Plus de dextérité signifie plus de compétence professionnelle, celle-ci pouvant s'obtenir tant par la formation académique régulière (au cégep ou à l'université) que par la formation continue offerte par les associations professionnelles. À mon avis, il n'y a aucune opposition entre ces deux types de formation. Bien au contraire, j'ai plutôt de la difficulté à imaginer comment l'une pourrait aller sans l'autre.

Comme je l'ai déjà dit devant certains de vos membres⁽⁴⁾, je répète aujourd'hui à quel point il m'apparaît important, pour une profession recherchant le respect du public tant au niveau de la compétence qu'à celui de la déontologie, de fixer des exigences élevées pour accéder à la profession.

Étant donné l'élargissement des activités de l'assureur-vie que permet le décloisonnement des intermédiaires de marché, étant donné aussi l'augmentation du degré de sophistication du public, il m'apparaît évident que la fonction de conseil gagnera en importance.

Dans un passé pas si lointain, on avait coutume de dire : *Life insurance is sold not bought*. Dans cette optique, les compagnies d'assurance recrutaient de « bons vendeurs » comme agents. Quand on parle d'un « bon vendeur », on parle d'une personne qui, d'instinct, peut vendre à peu près n'importe quoi, à n'importe qui. À la limite, on dit d'un « bon vendeur » qu'il peut même vendre un réfrigérateur à un Esquimau.

Peut-on être à la fois un « bon vendeur » et un « bon conseiller » ?

Au risque de simplifier, je dirais que les qualités d'un « bon vendeur » sont surtout des qualités innées tandis que les qualités d'un « bon conseiller » sont davantage des qualités acquises.

Pour moi, un « bon vendeur » fait appel, dans ses rapports avec un client, aux impressions, à l'émotion et utilise son sens de la per-

⁽⁴⁾ Moffet, Denis, « L'assureur-vie dans un monde en transformation », conférence présentée devant les membres de l'Association régionale des assureurs-vie de Québec, 26 janvier 1989.

suation. Tandis qu'un « bon conseiller » fait plutôt appel aux démonstrations, à la raison et à son sens de l'écoute.

Évidemment, il n'est pas exclu qu'une même personne puisse jouer dans les deux registres au gré des circonstances. D'ailleurs, j'ai déjà lu la phrase suivante : « La logique fait réfléchir et les sentiments font agir ».

Selon ma vision des choses, le besoin de formation académique est moindre si l'industrie désire recruter de « bons vendeurs » comme agents. Il faudrait même se demander si trop de formation, basée sur la logique et le raisonnement formel, ne constituerait pas une entrave à l'épanouissement des qualités innées d'un « bon vendeur ».

531

Il faut comprendre cependant que si l'industrie désire recruter de « bons conseillers », elle devra alors rechercher des candidats ayant une formation basée davantage sur la logique et le raisonnement formel.

Je suis d'avis que si les intermédiaires de marché veulent que leur profession jouisse un jour d'un prestige comparable à celui des comptables agréés, des notaires ou des avocats (leurs concurrents en ce qui a trait à la fonction de conseil), il est essentiel qu'un programme de formation de premier cycle universitaire soit exigé pour accéder à la profession.