

## L'avenir de l'assurance : modèle alpin ou modèle maritime ?

Michel Albert

Volume 59, Number 3, 1991

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1104846ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1104846ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (print)

2817-3465 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Albert, M. (1991). L'avenir de l'assurance : modèle alpin ou modèle maritime ? *Assurances*, 59(3), 303–320. <https://doi.org/10.7202/1104846ar>

Article abstract

Michel Albert, President of A.G.F., presents a very interesting reflection on the economic role of insurance and how its development parallels the origin and rise of capitalism. The author basically discusses two very different models of capitalism: the rhenan model and the American model, each of which is illustrated from two distinct insurance perspectives: marine and alpine. The conclusion focuses on the future of insurance by creating new opportunities for consumer needs.

# 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 :	Membres du comité :	Administration :
L'abonnement 32 \$ Le numéro 12 \$	Gilles Cantin, Christian N. Dumais Gérald Laberge, Didier Lluellas Louise Ménard, Denis Mottet	1140, boui. de Maisonneuve O. 7 <sup>e</sup> étage Montréal (Québec) H3A3H1
Prix à l'étranger :	Josée Plamondon, Christopher J. Robey Louis Rochette, Angus H. Ross	Téléphone : (514) 288-0100 Télécopieur: (514) 282-1364
L'abonnement 39 \$ Le numéro 15 \$	Gérard Parizeau Lise Jolicoeur Rémi Moreau	

303

Directeur et secrétaire de la rédaction : M<sup>r</sup> Rémi Moreau  
Secrétaire de l'administration : M<sup>me</sup> Lise Jolicoeur

© 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<sup>e</sup> année      Montréal, Octobre 1991      N° 3

---

## L'avenir de l'assurance : modèle alpin ou modèle maritime?\*

par

Michel Albert ••

*Michel Albert, President of A.G.F., presents a very interesting reflection on the economic role of insurance and how its development parallels the origin and rise of capitalism. The author basically discusses two very different models of capitalism: the rhenan mode/ and the American model, each of which is illustrated from two distinct insurance perspectives: marine and alpine. The conclusion focuses on the future of insurance by creating new opportunities for consumer needs.*

---

\*Nous remercions l'auteur ainsi que l'éditeur de la revue *Risques* pour leur aimable autorisation de reproduire cet article, publié dans *Risques*, n° 5, avril 1991. Un livre a été publié récemment par l'auteur aux Éditions du Seuil et reprend le thème de cet article. Il a pour titre *Capitalisme! contre capitalisme!*.

..Président des AGF.



304

Qu'est-ce qu'un pays développé? L'habitude est encore de répondre : un pays industrialisé. Cela prouve que les économistes n'ont toujours pas assimilé toutes les conséquences du phénomène de «tertiarisation», et en particulier de ce que François Ewald appelle si bien «la société assurancielle»<sup>1</sup>. En effet, l'importance de l'industrie dans la valeur ajoutée n'est synonyme d'un PIB par tête élevé que jusqu'à un certain point. Au-delà, les services prennent le relais de la création de richesses. C'est ce que l'on désigne habituellement par la tertiarisation de l'économie. Parmi les services, l'assurance se caractérise par sa présence quasi-universelle et un coefficient d'élasticité élevé entre le volume des primes et le PIB par tête<sup>2</sup>.

Ainsi, à la trilogie standard des grandes étapes du développement économique (pré-industriel, industriel et post-industriel), il ne serait pas absurde d'ajouter aujourd'hui une nouvelle trilogie. Qu'est-ce qu'un pays sous-développé à la fin du xx:e siècle? C'est un pays pré-assuranciel. Qu'est-ce qu'un pays développé? C'est un pays largement assuranciel. Qu'est-ce qu'un pays d'avant-garde? C'est un pays hyper-assuranciel. L'importance de l'assurance vient aussi de ce qu'il existe deux formes d'épargne:

- l'épargne à court terme, qui est comme un minerai pauvre, peu exploitable pour le financement des investissements;
- l'épargne à long terme, minerai riche, qui constituera de plus en plus un avantage comparatif essentiel dans la compétition internationale.

Or, l'assurance est le principal outil de création et de mobilisation de l'épargne de long terme. Les pays capables de maîtriser cet

<sup>1</sup>«La Société Assurancielle», *Risques*, n° 1, juin 1990.

<sup>2</sup>Certes, le volume global de l'assurance ne dépasse jamais le quart ou le tiers de l'industrie, mais cela ne fait qu'ajouter de la signification à l'importance de l'assurance. Elle s'insère en effet dans toutes les activités sans exception, et elle est d'autant plus indispensable qu'elles sont innovantes et complexes. L'assurance est devenue le catalyseur invisible des économies modernes. Comme tous les catalyseurs, sa performance se mesure aux effets multiplicateurs qu'elle déploie.

outil seront de plus en plus les vainqueurs dans la compétition internationale.

Nous sommes à ce point entrés dans une société assurancielle, que l'assurance ne sert plus seulement de *filet de sécurité* à l'existence de tout un chacun, mais de *filet de complexité* à toutes les formes du développement. Il est impossible de comprendre les mécanismes les plus fondamentaux de l'évolution économique et sociale contemporaine sans tenir compte de ce changement fondamental.

La géographie de l'assurance recoupe celle du développement économique, c'est-à-dire, aujourd'hui, du capitalisme. Mais le capitalisme n'est pas un système homogène, univoque, déterministe comme le communisme qu'il vient d'abattre. Il y a deux modèles de capitalisme profondément différents : le capitalisme rhénan et le capitalisme américain <sup>3</sup> Cette dualité s'enracine dès l'origine dans l'activité qui, de plus en plus, sous-tend le développement économique : l'assurance. *S'il existe aujourd'hui deux modèles de capitalisme, c'est parce qu'il y a deux origines à l'assurance* (I). Comme d'usage, le modèle le plus ancien - le modèle alpin - est aujourd'hui le plus contesté (II). Alors même que son adversaire, le modèle maritime, est en crise, c'est lui qui s'impose, presque comme un dogme, sur le marché unique européen (III). Mieux vaudrait tirer parti de la synthèse équilibrée à laquelle, pour une fois, la France est parvenue avant les autres pays (IV).

305

## 1- Les deux origines de l'assurance : à la montagne et à la mer

La plus ancienne origine se situe dans les hautes vallées des *Alpes* où les villageois ont organisé les premières sociétés de secours mutuel. C'est une origine continentale. Elle apparaît au tournant du x<sup>v</sup>e et du xvi<sup>e</sup> siècle. A l'époque de la Réforme, où, comme l'explique Jean Delumeau <sup>4</sup>, la pastorale de l'inquiétude et les indulgences disparaissent derrière des formes de gestion plus prosaïques

---

<sup>3</sup>Voir sur ce point mon article de *l'Expansion* du 15 décembre 1990: «Capitalisme contre capitalisme».

<sup>4</sup>Cf. «Rassurer et protéger» (Fayard, 1989) et article sur «les Grandes Peurs fondatrices, *Risques*, juin 1990.

de la sécurité. Cette filiation, on la retrouvera au long des siècles dans l'organisation communautaire de la prévoyance : guildes, corporations, syndicats professionnels, mouvements mutualistes. On peut rattacher à cette lignée les grandes utopies du XVIII<sup>e</sup> : il y a chez Cabet et Owen des sociétés de secours mutuel.

306 L'autre origine de l'assurance est *maritime*. Le prêt à la grosse aventure sur les cargaisons des navires apparaît à Venise et se développe à Londres. Sa forme caractéristique sera celle du pari dans la taverne d'un certain Lloyd, sur les arrivées de navires chargés de thé. Cette filiation est différente, elle n'a pas pour souci la sécurité, mais une gestion spéculative et performante du risque. Tout le XIX<sup>e</sup>, on pariera sur l'issue des batailles ou la vie des grands hommes. Des formes plus sérieuses appartiennent aussi à cette lignée, les grandes aventures industrielles et coloniales, les grands travaux. Plus tard, quand Rockefeller dira que Manhattan n'a été possible que grâce aux assureurs, il avait en tête cette forme maritime de l'assurance. Celle qui aujourd'hui permet le lancement des satellites civils.

Alfred de Courcy <sup>5</sup> avait déjà vu ce caractère dual de l'assurance. Il opposait l'institution de l'assurance qu'il qualifiait comme «des plus nobles» et une pratique si «entachée d'imperfections» qu'elle conduit parfois certains assureurs à «se prêter à des opérations spéculatives».

Ces deux origines de l'assurance se projettent aujourd'hui avec une clarté nouvelle sur les deux modèles du capitalisme contemporain. D'une part, le capitalisme anglo-saxon, fondé sur la prédominance de l'actionnaire, le profit financier à court terme, et plus généralement la réussite financière individuelle; d'autre part, le capitalisme rhénan, où la préoccupation du long terme et la prééminence de l'entreprise conçue comme une communauté associant le capital au travail sont des objectifs prioritaires.

Conformément à leur origine respective, deux logiques profondément différentes d'assurance s'opposent aujourd'hui. C'est cette opposition qui fonde, depuis les origines de la CEE, mais surtout depuis l'Acte unique de 1985 préparant le marché unique de 1993,

---

<sup>5</sup>«La Philosophie de l'Assurance» (1983) et *Risques*, n° 3, décembre 1990. Il fut administrateur des Assurances Générales (l'une des deux compagnies qui ont fusionné en 1968 pour faire les AGF).

tous les débats sur l'avenir de l'assurance en Europe. Ces débats font implicitement référence à deux modèles :

- Le *modèle alpin*, qui se caractérise au premier chef par l'existence d'un tarif unique et obligatoire en assurance responsabilité civile automobile. Ce tarif obligatoire et unique subsiste, on l'a vu, en Suisse, en Autriche, en Allemagne, en Italie et dans l'Europe du Nord. Dans tous ces pays, l'assurance relève principalement de la sphère de la mutualisation, voire de la solidarité;
- Au contraire, dans les pays anglo-saxons, *l'origine maritime* de l'assurance fait que celle-ci relève principalement de la sphère financière et du monde des salles de marché. Même pour l'assurance-automobile obligatoire, les tarifs sont entièrement libres. De là une démutualisation des risques par hypersegmentation des marchés.

307

Deux grands types d'institutions symbolisent cette opposition entre le modèle alpin et le modèle maritime d'assurance:

- Ce n'est pas par hasard que la réassurance, activité qui requiert un maximum de sécurité et de continuité, a choisi, pour ses capitales, deux villes des Alpes, Munich et Zurich, où flottent les drapeaux de la Münchener Rück et de la Suisse de Ré. Ces capitales sont celles du modèle alpin, aujourd'hui puissant mais contesté.
- Le symbole de l'assurance maritime est le Lloyd's de Londres, qui maintient, comme le sceau de son origine maritime et aventurière, la règle selon laquelle chacun de ses 25 000 *names* doit engager la totalité de ses biens en garantie des risques qu'il peut avoir à couvrir. Le Lloyd's, qui présente aujourd'hui des signes de faiblesse, est comme le symbole qui ne cesse de gagner du terrain dans les mentalités.

## I - Le modèle alpin, puissant mais contesté

Le postulat de base du modèle alpin-rhénan du capitalisme en général et de l'assurance en particulier est celui d'une communauté d'intérêts entre les différentes composantes de l'entreprise, d'une part, entre l'entreprise et sa clientèle, d'autre part.

Dans une étude récente <sup>6</sup>, l'Institut de l'Entreprise note que «les entreprises allemandes doivent une grande part de leur efficacité à l'existence d'un large consensus social ainsi qu'à la solidarité dans la direction et la défense des affaires» entre le management et les actionnaires.

308 Ce qui est bon pour l'entreprise est bon pour son client, tel est le postulat fondamental du BAY, Office de Contrôle des Assurances allemandes. Il en résulte d'abord que le secteur des assurances échappe au droit commun de la concurrence et à la juridiction de l'Office des Cartels (*Bundeskartellamt*). En 1988, le président de l'Office des Cartels en a pris ombrage : «Le BAY voit la défense des intérêts du client dans la garantie que l'assureur est solvable. Sa principale préoccupation est de tout faire pour que l'assureur allemand ne perde pas d'argent, donc de l'obliger à être profitable. Le BAY, par conséquent, n'exerce pas son rôle de défense des intérêts du client. Comme personne d'autre n'en est chargé, il est normal que moi, Office des Cartels, j'assume ce rôle.»

Le tumulte provoqué par cette profession de foi n'a rien changé à l'essentiel: en 1991, à la veille du marché unique, il subsiste, en Allemagne comme en Suisse, un tarif administré pour la responsabilité civile obligatoire automobile. En Suisse, ce tarif est fixé par une commission paritaire qui comprend des représentants des assurés. En Allemagne, chaque compagnie calcule son tarif et le soumet à l'agrément de l'administration du BAY sur la base de trois critères:

- la prime pure, ce qu'il va falloir payer au client pour lui rembourser ses sinistres. Cette prime pure est statistiquement la même pour tous les assureurs;
- les frais de gestion propres à l'entreprise, censés apporter un avantage compétitif pour mieux gérer;
- un profit *maximal* de 3 % laissé à l'appréciation de l'assureur. Soulignons le caractère facultatif de ce bénéfice ! Facultatif, le profit n'est donc pas la finalité de l'entreprise mais un supplément optionnel de son activité !

---

<sup>6</sup>«Stratégie du Capital et de l'Actionariat», Institut de l'entreprise, Paris, janvier 1991.

En réalité, les assureurs allemands n'affichent aucun profit sur l'assurance obligatoire automobile alors que - chacun le sait - les bénéfices de la branche automobile servent à financer les déficits des risques industriels... au nom de la «transparence».

Comprenons bien ce que cela signifie : que vous soyez bon ou mauvais conducteur, jeune ou vieux, homme ou femme, peu importe, pour une même voiture, vous payez le même tarif en prime pure dans toutes les compagnies d'assurances. Quant aux différences de frais de gestion, elles n'entraînent pratiquement aucun transfert net de clientèle.

La concurrence ne porte donc que sur la qualité du service (rapidité et générosité des indemnisations). La solidarité par la mutualisation est quasi totale, ce qui aboutit à faire payer les bons conducteurs pour les mauvais. En 1985, une grande compagnie s'en est émue. Elle avait constaté que le taux de sinistralité était beaucoup plus élevé pour les immigrés que pour les nationaux, ce qui l'avait conduit à proposer que le tarif à 100 % pour les Allemands soit porté à 125 % pour les Grecs, 150 % pour les Turcs et 200 % pour les Italiens. Ce critère de sélection, évidemment contraire au principe de non-discrimination entre les pays de la CEE, n'a pas été retenu.

Ainsi, l'ensemble des pays alpins conserve un tarif unique, comme le Japon, où c'est jusqu'au nombre même des compagnies d'assurances qui est limité par la loi: 24 en dommage et 31 en vie. La loi du *Keiretsu*, celle de la grande famille dont tous les membres sont solidaires, patrons et ouvriers, clients et fournisseurs, assure la prospérité des grandes compagnies d'assurances japonaises, qui sont les plus riches du monde.

L'un des éléments les plus importants du confort des compagnies d'assurances dans les pays alpins tient à la stabilité de la clientèle. En multirisques habitation, la règle allemande jusqu'en 1988 était celle du contrat décennal; la commission de la CEE a obtenu de la ramener à 5 ans, alors que dans la plupart des autres pays, le contrat est annuel. De même, la durée moyenne d'un contrat d'assurance-vie est en Allemagne de 30 ans contre 6 ans en Grande-Bretagne.

Les rigidités d'un tel système comportent évidemment des risques de sclérose qui vont à l'encontre des intérêts du



consommateur. Il ne faut pas, pour autant, l'en condamner à l'emporte-pièce. Le modèle alpin d'assurance s'inscrit dans un ensemble de valeurs sociales où la confiance réciproque, la stabilité de relations parfois quasi affectives et non dépourvues d'une certaine chaleur s'opposent aux valeurs anglo-saxonnes de relations strictement contractuelles qui entraînent l'instabilité du client.

310 Dans le modèle alpin d'assurance, la prééminence de l'entreprise sur le client s'accompagne d'une prééminence du management sur l'actionnariat. Le management est d'autant plus fort qu'il est collectif, animé par un Directoire. Le Conseil de surveillance n'a que le pouvoir de nommer et de révoquer les membres du Directoire et veille aux intérêts des actionnaires et à ceux du personnel, représenté en son sein. Cette «représentation du personnel» est même souvent assumée par des fonctionnaires syndicaux qui n'ont aucun rapport direct avec l'entreprise. La stabilité qui en résulte favorise la préférence pour le long terme dans la gestion des entreprises.

Chacun sait que les OPA n'existent pratiquement ni au Japon, ni en Suisse, ni en Allemagne. En Allemagne, pour un tiers environ des sociétés, les actions sont nominatives et les statuts souvent rédigés comme suit: «Le transfert d'une action à un autre propriétaire n'est autorisé qu'avec l'accord de la société.» Si le Directoire, représentant légal de la société, refuse ce transfert, il peut, encore de nos jours, s'octroyer parfois, pendant des durées non négligeables, le privilège étonnant de ne pas justifier ce refus.

Vous pouvez donc parfaitement acheter en Bourse une action d'une telle société, mais tant que cette transaction n'aura pas été enregistrée, vous n'aurez ni droit de vote, ni droit de participation aux augmentations de capital. Même chose en Suisse, où l'exemple le plus connu est celui de la compagnie d'assurances la Genevoise, dont l'Allianz a acquis 15 % : l'enregistrement lui a été refusé, et elle ne dispose donc d'aucun droit.

On comprend que des voix s'élèvent en nombre grandissant, notamment à Bruxelles, pour contester certains aspects du modèle alpin en matière d'assurance: la communauté d'intérêt entre l'assureur et l'assuré est-elle a priori aussi certaine que supposée? Le tarif unique n'entraîne-t-il pas l'effacement de toute véritable concurrence? Dès lors que les assureurs allemands ne sont guère stimulés pour augmenter leur productivité administrative et réduire leurs coûts

commerciaux, ce modèle ne va-t-il pas nécessairement à l'encontre de l'intérêt du client? C'est en s'appuyant sur cette analyse critique que la Commission de Bruxelles, dans la préparation des directives dites «de troisième niveau», vise à instaurer une véritable concurrence sur les marchés alpins, aujourd'hui surprotégés. Ce qui équivaut implicitement à étendre à l'ensemble de l'Europe le second modèle de la société assurancière: le modèle «maritime» des pays anglo-saxons.

Dans le modèle alpin, l'assurance est d'abord une *institution* dont le bon fonctionnement exige que la loi du marché soit strictement réglementée. Dans le modèle anglo-saxon, l'assurance est d'abord un *marché* soumis aux lois générales de la concurrence et où la spécificité des compagnies se limite à l'application de règles prudentielles.

Le modèle alpin se caractérise par la puissance financière de compagnies presque seules au monde à pouvoir pratiquer des politiques ambitieuses de croissance externe. A l'inverse, le modèle maritime renforce son emprise idéologique en même temps qu'il affaiblit, financièrement, même les plus glorieuses de ses compagnies d'assurances.

### III- Le modèle maritime, affaibli mais exalté

Revenons au marché de l'assurance de responsabilité civile automobile. Parce que cette assurance est obligatoire dans les pays développés, où tout le monde conduit une automobile, c'est la question qui intéresse le plus grand nombre. Et ce, d'autant plus qu'elle va permettre de découvrir l'extraordinaire diversité du paysage assurantiel et de ses implications politico-sociales. Tous les grands débats politiques et sociaux dans les démocraties avancées seront, à l'avenir, imprégnés des paradigmes de l'assurance. C'est ce qu'annoncent les débats californiens autour de la Proposition 103.

### L'expérience anglaise ou les coûts de la main invisible

Dans l'ensemble des pays anglo-saxons, les tarifs de l'assurance-automobile sont entièrement libres. Commençons par regarder l'expérience britannique. C'est celle de la rationalisation tarifaire.

Puisque le client est roi (l'actionnaire aussi !), le courtier qui représente ses intérêts lui offre le meilleur tarif, présenté de la manière la plus rationnelle : l'ensemble des paramètres concernant le client, son adresse, son type d'activité et son véhicule déterminent une position dans un modèle de scoring. Les tarifs offerts par une vingtaine de compagnies d'assurances apparaissent instantanément sur l'écran du courtier en ordre croissant. C'est un tarif global, commission comprise, et celle-ci, non affichée explicitement, est fixée en toute liberté.

312

Alors que la stabilité de l'assurance dans le modèle alpin s'appuie sur une distribution par réseaux exclusifs travaillant pour le compte de la compagnie, au monde maritime correspond, bien sûr, le cabotage du courtier. Le courtage joue un rôle essentiel non seulement par sa part de marché, mais aussi par son rôle de conseil, de gestion des sinistres, voire de conception du produit. La compagnie d'assurances, régente dominant le modèle alpin, ne fait office, à la limite, que de mère porteuse dans le modèle maritime : sa principale fonction est de vendre moins cher des produits identiques, segment de marché par segment de marché, tout en respectant les règles prudentielles. La distribution par courtage est évidemment une garantie irremplaçable d'efficacité de la concurrence tarifaire, mais la question que pose le fonctionnement actuel des marchés anglo-saxons de risques de particuliers est de savoir si, malgré cela, il n'est pas préférable, dans l'intérêt à long terme des consommateurs eux-mêmes, qu'un certain équilibre soit maintenu - comme c'est le cas en France - entre les différents réseaux de distribution. En effet, à partir du moment où la circulation de l'information s'effectue en temps réel, et où les produits sont par définition identiques, puisque les tarifs s'affichent sur l'écran du courtier par ordre de prix croissants, il n'y a plus guère d'avantage comparatif à l'innovation. Mieux, pour que ce système atteigne la perfection de sa logique, il faut que les produits soient parfaitement comparables entre eux, et donc fongibles créneau par créneau. Autrement dit, il faut *éviter d'innover*. La pratique confirme ici la théorie qui veut que dans un réseau où la circulation de l'information s'effectue en temps réel, il n'y a plus d'avantage comparatif à l'innovation.

Le principe de base de l'assurance des particuliers dans les pays alpins est, on l'a vu : «Ce qui est bon pour l'entreprise est bon pour son client.» L'assurance y est considérée comme un *quasi*

*service public* s'exerçant par l'intermédiaire d'institutions soumises à une réglementation rigoureuse et à une concurrence modérée. Dans les pays anglo-saxons, c'est le contraire : «Le client est assez grand pour savoir ce qui est bon pour lui et pour choisir entre les différentes compagnies.» L'assurance est alors un *simple marché*, analogue à tous les autres, sous réserve des règles prudentielles. Sur ce marché, la compagnie d'assurances n'a que deux choses à faire: fournir des produits moins chers et apporter un minimum de sécurité.

Il s'agit bien d'un minimum. En 1970, l'une des principales compagnies britanniques d'assurance-auto (Equality & Security) est tombée en faillite, incapable de faire face à ses engagements envers plus d'un million de clients. Le Contrôle des Assurances britannique ne comptait alors que cinq personnes. C'est à la suite de cet événement que la Grande-Bretagne a accepté la directive communautaire de 1974 sur le renforcement du contrôle.

Pour pouvoir vendre son produit d'assurance-auto, l'assureur britannique doit, on l'a vu, remplir deux conditions : être moins cher que ses concurrents, et cela sur un produit comparable, c'est-à-dire aussi standard que possible.

Pour être moins cher, à coûts de production et de gestion donnés, il faut segmenter le marché au maximum. Toutes les ressources créatrices des compagnies sont donc absorbées par la mise au point des meilleurs tarifs, sans cesse perfectionnés. Il n'est pas rare qu'une compagnie propose 50 000 tarifs différents. Des matrices multi-critères déclinent presque à l'infini les caractéristiques les plus fines. L'assureur qui réussit n'a qu'un génie, celui de l'hypersegmentation, qui va lui permettre de trouver la niche tarifaire à forte valeur ajoutée et le croisement original de variables auxquels personne n'avait encore pensé.

La logique de ce système consiste ainsi, par l'affinement des régressions statistiques, à tarifier chaque risque au prix le plus exact. En conséquence, la notion même de communauté d'assurés, de mutualité, est hachée comme chair à pâté. L'acte d'assurance, soumis à la logique de la segmentation indéfinie, retrouve ainsi, dans le monde anglo-saxon, sa nature originelle, celle d'un pari pour l'assureur - dont la contrepartie est une épargne pour l'assuré. L'assuré paye une prime qui est l'exacte contre-valeur de son risque

probable. S'il ne bénéficie plus de la mutualité, il n'en supporte pas non plus le poids.

Venons-en maintenant au cas concret : l'accident. En France, quand deux automobilistes se heurtent, ils échangent leur constat. Chacun envoie le sien à son agent général ou à son courtier, qui l'indemnise aussitôt grâce à l'existence d'un système de compensation multilatérale entre l'ensemble des compagnies, c'est le système IDA (Indemnisation des Dommages en Assurance). En Grande-Bretagne ou aux Etats-Unis, il n'existe rien de comparable: l'assuré s'adresse à son courtier, lequel essaiera d'obtenir de la compagnie concernée qu'elle se mette d'accord au cas par cas avec la compagnie de l'autre automobiliste. Les résultats sont pour le moins erratiques.

314

Mais cela fait aussi partie de la rationalité des relations entre les assurés et les compagnies. A la médiocrité du service répond l'infidélité de la clientèle. Dès lors que la mutualité entre les assurés est détruite par la segmentation des marchés, l'assuré, n'étant plus lié qu'à son risque et aux critères qui le définissent, n'a aucune raison d'entretenir des relations privilégiées avec telle ou telle compagnie. La logique veut donc qu'il réagisse aux différences tarifaires par le *zapping*. Dans la plupart des compagnies françaises, le *turn-over* des assurés auto est de l'ordre de 10 à 15 %. En Grande-Bretagne, il dépasse 30 %. Là encore, la référence est bien la référence maritime du Lloyd's qui renégocie parfois les contrats des navires dans les zones dangereuses heure par heure.

Le *zapping* des assurés entraîne une accélération des changements de tarifs. Les compagnies offrent des tarifs promotionnels à la semaine, ce qui augmente encore le *turn-over* de la clientèle avec cette conséquence que tous les assureurs connaissent bien : la gestion de ce *turn-over* est très coûteuse. Les coûts d'acquisition des clients, de plus en plus élevés, viennent majorer le niveau moyen des primes qui subit des variations cycliques de plus en plus fortes. Variations cycliques sanctionnées par la disparition des compagnies incapables de supporter les chocs.

Autrement dit, il y a un coût global de l'infidélité. Il y a un coût, de plus en plus visible, de la main invisible sur ce marché d'assurances.

### L'expérience californienne (où les extrêmes se rejoignent)

La Californie est l'État qui, a placé sur orbite Ronald Reagan. Celui-ci a été élu président des États-Unis grâce au succès retentissant qu'il avait obtenu en Californie par sa politique ultra-libérale de déréglementation et de privatisation. Or, voici que dans ce pays fondamentalement conservateur, où le téléphone, l'électricité et les transports en commun appartiennent au secteur privé, l'assurance, elle, est maintenant soumise à une réglementation si dirigiste qu'elle constitue la plus étonnante régression de l'économie de marché dans ce secteur au cours des dernières années. Que s'est-il donc passé ?

315

Je l'ai compris à partir de ma propre expérience. Les AGF avaient, il y a quelques années, pris une participation dans une compagnie d'assurances américaine, Progressive Corp., spécialisée dans l'assurance des «risques aggravés en automobile», en l'occurrence des conducteurs refusés par les autres compagnies. On a vu que, dans les pays alpins, les risques aggravés sont traités comme les autres, au même tarif de base. Dans les pays anglo-saxons, au contraire, la tarification est libre. C'est ainsi que, chez Progressive Corp., le coût moyen de la prime d'assurance annuelle est d'un ordre de grandeur comparable à la valeur du véhicule assuré ! Pour mesurer ce que cela signifie, notons d'abord que la prime moyenne en France est de l'ordre de 2 000 F et la valeur moyenne du véhicule de l'ordre de 50 000 F. Si Progressive Corp. fonctionnait en France, sa prime moyenne serait donc de l'ordre de 50 000F, soit un montant comparable au SMIC annuel <sup>7</sup> ! Cette société n'est que l'exemple extrême de ce que ne veulent plus les consommateurs. De plus en plus, en Californie comme dans bon nombre d'États américains, le mouvement consumériste a engagé la bataille contre les niveaux excessifs de certains tarifs d'assurance.

Comment le jeune Noir qui a eu deux accidents et qui gagne le SMIC pourrait-il consacrer la totalité de son salaire à payer son assurance-auto? Tout le monde comprend que c'est inadmissible et un mouvement d'indignation s'est développé dans la population. D'autant plus que, faute de pouvoir payer la prime qui correspond au tarif objectif de l'analyse multi-critères, un nombre croissant de

---

<sup>7</sup>Hypothèse théorique puisque, en France, tout automobiliste a devant un refus d'assurance un droit de recours auprès du Bureau Commun de Tarification du Service des Assurances, dont la politique est celle du juste milieu.

conducteurs roulent sans assurance (15 % dans certains quartiers des États-Unis), laissant sans aucun recours leurs victimes éventuelles.

316

C'est ainsi qu'un vaste mouvement populaire s'est développé en Californie à partir de 1983. Ce mouvement a abouti à un référendum populaire sur la fameuse «proposition 103»\*. L'application de ce texte fait de la Californie la terre d'avant-garde de la régression vers les formes les plus absurdes du dirigisme en matière d'assurance : toutes les compagnies ont été obligées de baisser leurs tarifs de 20 %... à l'exception de celles qui n'ont pas paru assez riches pour pouvoir encaisser un tel choc ! Maintenant, ce sont les taux de rentabilité maximum des assureurs qui sont fixés. Les tribunaux, accablés par les assauts des *lawyers*, ont fait leur devise du vieux proverbe «Summum jus, summa injuria» en concluant que l'équité doit l'emporter sur le droit et que, entre une victime pauvre et une compagnie d'assurances riche, la fonction du juge est de prélever dans la *deep-pocket* de l'assureur quel que soit le partage des responsabilités.

Le mouvement consumériste, qui ignore l'assurance dans les pays alpins, en a fait son cheval de bataille aux États-Unis. Son action débouche sur des remèdes pires que le mal. Le dirigisme tarifaire s'étend: le Commissariat aux Assurances de l'État de New York soumet désormais à autorisation les changements de tarifs de plus de 15 %. **Mieux**, il a imposé des amendes à des compagnies qui avaient fait des baisses de tarifs excessives ! Ce type de régression dirigiste s'étend au point que, semblables aux lycéens français qui réclament des surveillants, les compagnies d'assurances américaines revendiquent maintenant un réglementation fédérale. Ce qui donne tout son sel à l'affaire, c'est le fait qu'à Bruxelles - et même, dans une certaine mesure, à Paris - la seule idée à la mode en 1991 est encore celle de la déréglementation modèle Reagan des années 80. Nous retrouvons ici une application particulière de la tendance générale qui veut qu'entre les deux modèles de capitalisme, le capitalisme rhénan et le capitalisme américain, c'est le moins efficace dans les faits qui gagne dans les esprits.

Une autre application de cette tendance se trouve dans les nouvelles pratiques de gestion de l'actif de certaines compagnies d'as-

---

\*Cf. le dossier consacré à la proposition 103; *Risques*, n° 2, octobre 1990.

surances dans le monde anglo-saxon, et plus particulièrement aux Etats-Unis. Il faut bien parler des «risques de l'actif» quand les compagnies d'assurances-vie britanniques investissent en moyenne la moitié de leurs actifs sur le marché des actions. Et a fortiori s'agissant des compagnies d'assurances américaines qui n'ont pas hésité à souscrire *desjunk-bonds* et des prêts hypothécaires de qualité douteuse à hauteur de centaines de milliards de dollars.

Dans le modèle alpin, les marchés financiers sont étroits et principalement obligataires : la politique financière des compagnies d'assurances est dominée par les exigences de la sécurité et de la continuité. Ces exigences les mettent à l'abri de la tyrannie du *Quarterly Report*, c'est-à-dire de l'affichage de résultats à court terme, d'autant plus brillants parfois qu'ils couvrent des risques plus graves.

317

## **M - La synthèse française en question**

On peut se demander pourquoi les assureurs français, qui ont si longtemps ressassé leurs complexes d'infériorité, ignorent aujourd'hui encore la valeur de la synthèse empirique à laquelle l'assurance française est parvenue. Elle cumule dans une large mesure les avantages de la tradition alpine avec ceux de la flexibilité anglo-saxonne.

Il y a cinq ou six ans, au lendemain du vote de l'Acte unique, les assureurs français étaient persuadés que leurs compagnies ne résisteraient pas au choc de la concurrence internationale, notamment anglo-saxonne. Malgré une fiscalité qui - sauf en vie - est la plus lourde du monde développé, force est aujourd'hui de constater que l'assurance française a progressé sur tous les fronts.

À l'intérieur, malgré une ouverture complète du marché français, tant au plan financier que commercial, toutes les tentatives de compagnies étrangères pour s'y développer ont échoué, même dans les grands risques industriels où leur part de marché est aujourd'hui moins large qu'il y a dix ans.

En assurance-dommages, ce ne sont pas des compagnies étrangères mais des mutuelles françaises qui, pour l'essentiel, continuent à augmenter leur part de marché. En assurance-vie, ce sont les nouvelles formes de la concurrence intérieure, celle des banques notamment, qui ont fait reculer les compagnies françaises. Mais ce recul à l'intérieur est compensé par des investissements à l'extérieur



qui ont été la grande surprise des dernières années. Alors que les compagnies anglo-saxonnes, inhibées par la pression croissante de leurs actionnaires, se sont de plus en plus repliées sur leur marché national, les deux principaux pays qui se sont le plus illustrés par leur croissance externe en matière d'assurance sont la Suisse et la France <sup>9</sup>.

318

En assurance-automobile, les Anglais, qu'on croit souvent les moins chers d'Europe, pratiquent en fait des tarifs comparables aux compagnies françaises. Compte tenu des taxes élevées qui existent en France et d'une qualité de service nettement supérieure dans notre pays, cela signifie que les prestations d'assurances des compagnies britanniques sont en fait sensiblement plus chères que les prestations comparables des entreprises françaises. Les performances ainsi réalisées résultent, semble-t-il, d'un équilibre du système de production et de distribution favorable aux innovations. En matière tarifaire, la France réalise une synthèse positive entre les modèles alpin et maritime : les tarifs automobiles sont libres, mais les majorations pour conducteur débutant sont limitées à 140 % et le malus à 25 % par accident responsable. En ce qui concerne la distribution, le modèle des AGF a valeur d'exemple: les Agents généraux, les Réseaux salariés et le Courtage contribuent chacun pour un tiers au chiffre d'affaires France.

On n'a pas suffisamment souligné non plus la capacité d'innovation que traduit une institution telle que celle de l'IDA - déjà citée à propos de l'Angleterre - mais qui mériterait aussi de l'être à propos de l'Allemagne où la loi interdit de quitter le lieu d'un accident, quelle qu'en soit la gravité, avant l'arrivée de la police, sous peine de commettre un délit de fuite. Même si celle-ci, débordée par la tâche, en est réduite à fixer des seuils officiels au-dessous desquels elle ne se déplace pas. Exemple encore plus important : tout montre que l'avenir de l'assurance-dommages des particuliers sera pour une large part dans l'assistance; or, ici aussi, les professionnels français ont été remarquablement innovateurs. Il n'existe guère, à l'étranger, l'équivalent d'Europe Assistance ou de Mondial Assistance.

En réalité, la principale faiblesse de l'assurance française provient de ce que les contribuables français commencent à peine à faire

---

<sup>9</sup>Sans oublier toutefois les développements considérables des deux premières compagnies allemande et italienne, l'Allianz et les Generali.

leurs comptes. Ils vont bientôt découvrir que, si la France est le champion des prélèvements obligatoires parmi les pays de sa catégorie, c'est essentiellement en raison du taux exceptionnellement élevé des charges sociales payées par les entreprises. Il faut souligner ici que rien n'est plus indispensable à la compétitivité de l'économie nationale, à la lutte contre le chômage et au progrès réel de la solidarité nationale que, le développement des retraites supplémentaires par capitalisation. A condition toutefois que la gestion des fonds de pension s'inspire plus de la prudence créatrice caractéristique du modèle alpin (actionnariat stable des investisseurs institutionnels) que de la gestion perturbatrice du modèle anglo-saxon (investisseurs institutionnels ramenés au rôle de spéculateurs à court terme).

319

S'il est vrai que l'assurance alpine s'expose, par sa puissance et sa prudence mêmes, à un certain risque de sclérose; s'il est vrai que l'assurance anglo-saxonne s'enferme dans un cercle vicieux qui ne peut qu'alimenter la réprobation populaire et, finalement, aller à l'encontre des objectifs visés par la pure économie de marché (l'efficacité est compromise par l'instabilité; la transparence des chiffres cache la médiocrité des services rendus), alors on ne comprend pas pourquoi la tendance nouvelle parmi les Français est de vouloir, en assurance aussi, imiter le modèle anglo-saxon. L'exemple le plus récent dans ce domaine est donné par les réactions nationales au projet de troisième directive communautaire sur l'assurance-vie. Non seulement ce projet supprime l'agrément préalable par les autorités de tutelle des contrats d'assurance-vie, mais il vise à éliminer même les notifications préalables. La France soutient la notification préalable, mais elle est prête à abandonner l'agrément préalable qu'elle pratique et qui offre aux assurés à la fois davantage de garanties et de transparence. Tout naturellement, les Anglais et les Néerlandais sont favorables au projet de la Commission tandis que les Allemands y sont opposés.

## Conclusion

L'Amérique est supposée être le pays de l'avenir, celui qui désigne, toujours et partout, le sens du progrès. En réalité, on l'a vu, le type de modernité caractéristique du modèle anglo-saxon conduit parfois, dans le domaine de l'assurance, à de véritables dévoiements et à une multiplication des formes de l'injustice et de

---

l'insécurité. Il ne suffit pas, surtout en Europe, de créer un marché unique de l'assurance. Ce serait une mutilation ruineuse de nos sociétés et de nos économies. Ce qu'il faut, c'est ouvrir le champ des innovations à des compagnies d'assurances soumises aux lois du marché dans un cadre réglementaire adapté à la tradition et au génie des peuples.

Plus généralement, la tâche que nous avons maintenant à accomplir consiste à passer de l'assurance de deuxième type à l'assurance de troisième type. L'évolution générale des sociétés sous cet angle peut se caricaturer comme suit :

320

- les sociétés providentielles où le risque est une fatalité;
- les sociétés assurancielles où le risque est indemnisé;
- les sociétés préventives qui traitent le risque non plus comme une donnée a priori mais comme une variable résiduelle. Telle est la voie de l'avenir, celle dans laquelle l'assurance sera à la société ce que l'écologie est à l'environnement.

Ce qui suppose que les compagnies d'assurances puissent investir à long terme en privilégiant la rentabilité. Il n'y a que deux méthodes pour y parvenir. La première consiste à faire jouer la loi de la jungle jusqu'au moment où elle ne laissera plus subsister qu'un petit nombre de grands oligopoles sectoriels qui protégeront réciproquement leur rentabilité. La seconde part de l'intérêt du consommateur, qui requiert à la fois modération et innovation des compagnies, à la rencontre de l'intérêt de l'actionnaire, pour qui le secteur de l'assurance doit avant tout être celui des valeurs sûres.