

Trois opinions sur l'évolution de l'assurance I.A.R.D. au Canada

Divers collaborateurs

Volume 51, numéro 2, 1983

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1104312ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1104312ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce document

collaborateurs, D. (1983). Trois opinions sur l'évolution de l'assurance I.A.R.D. au Canada. *Assurances*, 51(2), 173-182. <https://doi.org/10.7202/1104312ar>

Résumé de l'article

In the present articles, three views are presented with respect to the immediate future of insurance: the concentration of brokerage firms and its effects, general insurance in the next decade and lastly, the future of brokerage firms. While, on one hand, the articles represent three distinct works both in spirit and composition, on the other, each author has sought to focus upon the most important points of his subject matter. Insurance must evolve. Under what conditions will this evolution occur? The present studies may provide our readers an insight into the question and allow them to draw their own conclusion.

Trois opinions sur l'évolution de l'assurance I.A.R.D. au Canada

par

DIVERS COLLABORATEURS

In the present articles, three views are presented with respect to the immediate future of insurance: the concentration of brokerage firms and its effects, general insurance in the next decade and lastly, the future of brokerage firms. While, on one hand, the articles represent three distinct works both in spirit and composition, on the other, each author has sought to focus upon the most important points of his subject matter. Insurance must evolve. Under what conditions will this evolution occur? The present studies may provide our readers an insight into the question and allow them to draw their own conclusion.

173



- A. De la concentration des cabinets de courtage et leurs conséquences, par J. H.
- B. Les assurances I.A.R.D. durant la prochaine décennie, par André Pilon, actuaire.
- C. L'avenir des cabinets de courtage, par Jean Dalpé.

A. De la concentration des cabinets de courtage et de leurs conséquences, par J. H.

M. Frank Dougan, président de la maison Morris & MacKenzie, a écrit récemment un excellent article sur la concentration des cabinets de courtage d'assurance au Canada et sur leur classement, selon l'importance de leurs affaires⁽¹⁾. Voici comment il les groupe selon leurs chiffres de primes perçues au Canada :

⁽¹⁾ M. Dougan classe les cabinets dans trois groupes A, B et C selon leurs chiffres d'affaires, dans son article intitulé *The History of the Canadian Broker*, de novembre 1982, paru dans *Reactions*.

ASSURANCES

Nom :	Revenu approximatif :
Reed-Stenhouse :	\$ 84 millions
Marsh & McLennan :	\$ 43 millions
Dale & Co. — Sodarcan :	\$ 37 millions
Tomenson Saunders — Whitehead :	\$ 33 millions
Johnson & Higgins — Willis Faber :	\$ 23 millions
Sedgwick — Alexander :	\$ 11 millions
Morris & MacKenzie :	\$ 6 millions
Richards Melling :	\$ 6 millions
Thompson Osen & Sherban :	\$ 5 millions
Johnson's Ltd. :	\$ 5 millions
Total :	\$ 253 millions

174

Tout en montrant la taille de ces cabinets, l'auteur donne des précisions sur leur essor grâce à un effort de production, mais surtout par le groupement autour du noyau central d'un nombre croissant d'entreprises d'importances diverses, au fur et à mesure que les années ont passé, que les propriétaires ont craint davantage les difficultés du marché ou ont cédé devant l'attrait des sommes offertes.

Nous ne voulons pas rappeler ici ce que M. Dougan a fort bien exposé dans son article ; nous tenons simplement à ajouter quelques idées personnelles.

1. La concentration des affaires et des entreprises donne une force considérable à la société initiale ; elle lui apporte des moyens d'action accrus et, souvent, un personnel spécialisé. Si on englobe certains cabinets dans un groupe existant, c'est sans doute pour les comptes qu'ils apportent, mais c'est aussi pour certains hommes qui ont des connaissances particulières dans un domaine où l'entreprise initiale se sent faible ou croit devoir renforcer ses cadres. Et c'est ainsi que se constitue une équipe remarquable, tant dans une partie du pays qu'à l'étranger.

2. Certains groupes font l'acquisition d'une entreprise pour l'importance de ses affaires d'abord dans un domaine particulier, mais essentiellement, encore une fois, pour étoffer la qualité et les connaissances de leur personnel dans une sphère où ils se sentent insuffisants.

3. L'intégration donne lieu à une épuration ultérieure à la fois coûteuse et pénible. Car si l'intention première est de renforcer l'entreprise acheteuse, elle exige ce qu'on appelle des *économies*

d'échelle ⁽¹⁾, notamment pour diminuer les frais d'administration des affaires englobées.

4. La fusion entraîne des départs parfois imprévisibles, qui font perdre certaines affaires et des hommes dont on espérait beaucoup dans la nouvelle entreprise. Ce sont rarement les moins efficaces qui quittent leur poste, car ces derniers connaissent leurs limitations ; souvent, les plus intéressants vont ailleurs en croyant tirer un meilleur parti de leurs connaissances et de leurs relations ou en réaction contre les nouveaux venus.

Les départs entraînent des mouvements de clientèle, bien difficiles à empêcher et coûteux.

175

5. La concentration des dernières années a eu pour effet principal d'accentuer la concurrence. En se rendant compte des résultats obtenus, les grandes et les moyennes entreprises industrielles, commerciales ou financières ont eu recours à un régime de soumissions, qui a opposé les grands cabinets de courtage. De leur côté, pour garder leurs chiffres d'affaires, les assureurs sont entrés dans le jeu et se sont livrés à une guerre de prix qui, pour certains, a été coûteuse, ruineuse même, malgré l'extraordinaire augmentation des revenus financiers venus combler la perte technique. Au Canada, en particulier, les résultats des derniers exercices ont été très mauvais dans l'ensemble, au point d'entraîner dans la faillite certaines sociétés d'assurances dont les ressources étaient insuffisantes pour la partie engagée. D'autres ont tenu le coup, mais techniquement, à quel prix ! Voyons l'exemple de quelques sociétés au Canada :

Groupe	Pertes techniques en 1981
1.	\$ 126 millions ⁽²⁾
2.	\$ 35 millions
3.	\$ 33 millions
4.	\$ 25 millions
5.	\$ 23 millions

⁽¹⁾ Coupes de personnel ou mises à pied, variables suivant les cas qui sont coûteux dans l'immédiat puisqu'ils entraînent des indemnités de départ destinées à éviter toute poursuite ou difficulté.

⁽²⁾ Il est vrai que, d'après les premières statistiques, le groupe 1. n'a perdu, en 1981, que \$3.758.000, une fois utilisés les revenus financiers de l'entreprise : ce qui, malgré tout, est coûteux. Le résultat serait désastreux même, si le groupe ne disposait pas de ressources considérables. Source : *Canadian Underwriter*, Mai 1982.

Il est vrai que, dans la plupart de ces cas, le résultat des opérations a été compensé et, au-delà, par les profits financiers.

6. Par répercussion, le contrôle de l'État sur les affaires d'assurance va bientôt s'accroître au Canada, avec des mesures destinées à augmenter les ressources de l'assureur, à serrer de plus près le fonctionnement de la réassurance et à donner une plus grande sécurité aux affaires traitées.

176 En Angleterre également, le gouvernement est intervenu pour fixer à Lloyd's, en particulier, des règles plus précises et permettant d'exercer une meilleure surveillance sur les opérations, après les difficultés que l'on a connues en 1981 et en 1982.

7. Si, dans l'ensemble, l'effet de la concurrence a certains bons côtés, il ne faut pas que celle-ci dépasse les bornes raisonnables. En 1981 et en 1982, elle a diminué considérablement et dangereusement les primes individuelles et ramené le revenu-primes de l'assureur à un niveau qui serait périlleux, s'il n'y avait pas eu en regard une hausse considérable des revenus financiers. C'est en partie la fonction du portefeuille-titres, mais il ne faut pas oublier que, lorsque les tarifs sont insuffisants et le restent trop longtemps, il y a rupture d'équilibre, surtout en période d'inflation. Et cela, même si les revenus financiers ont tendance à augmenter rapidement à cause de la hausse du taux de l'intérêt, par exemple. Par contre, il arrive, comme la chose s'est produite en 1981, que la hausse de rendement soit contrebalancée par une baisse de la cote des actions en Bourse, avec des effets graves dans certains cas.

8. La concentration des entreprises a des résultats précis. Si elle est défendable puisqu'elle suit la marche générale des affaires, il ne faut pas qu'elle soit faite à un prix hors de proportion de la valeur réelle. Il faut qu'elle apporte à un groupe un renforcement ou un essor réels par la qualité des affaires englobées, qu'elle permette de faire de véritables économies de personnel et qu'elle s'accompagne d'éléments humains valables. Sans quoi, la concentration surcharge l'entreprise ou l'affaiblit dans l'ensemble.

9. Si le mouvement d'intégration se fait à l'aide d'emprunts, il est très coûteux à une époque où les taux d'intérêt sont élevés. On pourrait conclure que l'intégration de certains cabinets va s'accroître avec la diminution du coût de l'argent car, au Canada, comme le fait observer M. Dougan, il reste bien peu d'entreprises que les

grands courtiers désireraient ou pourraient acquérir. Et le contrôle de l'État se resserre, en effet.

Peut-être la fusion se fera-t-elle maintenant au niveau de la moyenne et de la petite entreprises où les mêmes nécessités se font sentir, quoique à un moindre degré : besoin de marché et d'hommes pour faire face à une concurrence féroce au niveau de l'intermédiaire⁽¹⁾.

Par ailleurs, le gouvernement canadien et la province d'Ontario s'opposent fortement à l'achat d'entreprises canadiennes par les grands cabinets internationaux, soit par des lois, soit par l'entremise d'organismes de tamisage.

177

Par ce qui précède, on voit l'importance de l'évolution actuelle dans le milieu des assurances, aussi bien au niveau de l'assureur que de l'intermédiaire.

B. Les assurances I.A.R.D. durant la prochaine décennie : 1980-1990, par André Pilon⁽²⁾

Le but de cette note est principalement de présenter les différentes options d'achat d'assurance pour le consommateur et la façon dont les marchés seront orientés, semble-t-il, durant les prochains dix ans dans les assurances I.A.R.D.

Nous aimerions d'abord faire la distinction entre les assurances personnelles et les assurances commerciales.

Assurances personnelles

Les assurances personnelles au Québec et au Canada sont contrôlées par deux types d'organismes : les assureurs opérant directement auprès du consommateur avec ou sans agents et les assureurs agissant par l'intermédiaire de courtiers. Dans le premier cas, les assureurs traitant directement par téléphone ou par courrier n'ont pas de contacts personnels avec le consommateur et, par conséquent, n'ont aucun employé qui puisse aider le client, sur place, à évaluer ses besoins d'assurance.

⁽¹⁾ « Independent brokers must prepare themselves for battle with national brokerage houses over medium-sized commercial accounts in years ahead, a confrontation which could take on the dimensions of a *street fight* », a écrit chez nos voisins John W. Millegan, dans *The Journal of Commerce*.

⁽²⁾ M. André Pilon, actuaire, est vice-président directeur général de Sogepar Inc., membre du groupe Sodarcac.

Par contre, d'autres opèrent par l'intermédiaire d'agents captifs, c'est-à-dire d'employés de la compagnie qui se déplacent ou non pour rencontrer les clients.

178

La différence entre ce genre de compagnies et les sociétés opérant par courtiers sur le plan du contact avec la clientèle est quand même relativement minime en ce sens que le client a quand même accès à une personne avec laquelle il peut discuter d'une façon plus proche, et les relations sont plus importantes. La différence est que, dans le premier cas, le représentant captif n'a qu'un seul produit ou une gamme de produits à offrir à son client, alors que, dans le deuxième cas, le courtier a un plus grand choix de produits, principalement dans les secteurs non contrôlés par les organismes gouvernementaux. Je pense, en particulier, aux risques résidentiels et aux biens personnels.

Déjà, un certain mouvement se fait à certains niveaux ; des assureurs conventionnels qui opéraient par courtiers songent à se dissocier du moule traditionnel de courtage et tentent de différentes façons de s'intégrer directement au niveau du consommateur ; soit par la facturation directe, soit par une publicité de nature différente selon certains médias.

D'autre part, et ceci est une nouveauté, particulièrement au Québec et au Canada, il y a des compagnies captives, gérées non pas par des assureurs, mais par des courtiers.

On constate là une évolution qui, dans les prochaines années, s'accroîtra, à telle enseigne que certains courtiers atteignent parfois l'envergure des compagnies. Ils auront tendance à investir ou à faire des ententes majeures avec un assureur ou deux pour placer toutes leurs affaires. Il est évident qu'à ce moment-là, ceux-ci deviendront pratiquement (sur le plan des inconvénients) comme un assureur direct, en ce sens qu'ils ne pourront offrir d'autres produits que ceux qui ont été déterminés ; par contre, ils gardent leur rôle de courtiers et peuvent à l'occasion se permettre une certaine souplesse que l'assureur direct ne peut ou ne veut pas accorder normalement.

Quant au petit ou moyen courtier, il aura éventuellement deux choix :

1. s'entendre avec une compagnie traditionnelle, qui l'enrégimentera et en fera pratiquement un agent captif ;

2. s'affilier sous une base pratiquement la même, avec une firme de courtage importante qui lui offrira des services équivalents.

Les raisons pour ces changements sont très simples : compte tenu de l'inflation que nous avons connue dans les cinq à dix dernières années, les montants au risque sont devenus très importants. Les dépenses aux différents niveaux de l'assurance, soit le courtier et l'assureur, ont également monté en flèche. Chacun de son côté a trouvé des moyens pour diminuer ses coûts. Entre autres, les assureurs ont songé à une informatisation de plus en plus poussée pour leur permettre d'effectuer avec moins de monde le même travail. Par le fait même, ils en sont venus à récupérer une bonne partie des opérations d'émission de contrats et même de gestion de contrats, qui pouvaient être faites en partie par les courtiers auparavant et qui, aujourd'hui, peuvent passer à la charge des assureurs. Ceux-ci commencent à offrir à leurs courtiers des services informatiques à l'intérieur de leur bureau, tout en contrôlant les coûts de commissions pertinents.

179

Ces compagnies ne peuvent faire la même chose avec les courtiers d'envergure, car ces derniers, souvent, ont la même compétence. Ils ont le marché du consommateur en main, déjà directement relié à eux ; ils ont également les moyens de s'outiller de la même façon que les assureurs. C'est à ce moment-là que le courtier songera à s'organiser ou à s'entendre avec une compagnie, afin de pouvoir offrir des services exclusifs à sa clientèle.

Assurances commerciales

En ce qui concerne les assurances commerciales, on peut dire qu'actuellement, elles sont surtout aux mains des cabinets de courtage importants. Le petit courtier n'offre en général que de petits risques assimilables à des affaires résidentielles, compte tenu du montant du risque et de la prime.

Dans le futur, ce mouvement restera sensiblement le même, si ce n'est qu'une partie des affaires commerciales d'envergure s'orienteront sensiblement vers une forme ou une autre d'auto-assurance. Il est évident que ce facteur sera moins important au Canada qu'aux États-Unis, compte tenu de l'importance des risques ; toutefois, les grandes entreprises qui ne l'ont pas déjà fait songent de plus en plus à s'en aller vers cette forme d'assurance pour minimiser leurs coûts. Cela amènera forcément les assureurs à modifier leur approche au niveau conventionnel des risques, en acceptant

d'assurer des risques avec des franchises importantes, qui en font pratiquement de l'assurance d'excédent, l'autre partie étant assurée directement par l'entreprise consommatrice. Il est évident qu'à ce niveau, le courtier aura aussi un rôle à jouer. S'il n'accepte pas ce jeu, il risquera forcément de voir laisser porter l'entière responsabilité de ce risque par des assureurs ou des conseillers qui seront prêts à faire ce genre d'assurance.

180

Un point qu'il ne faut pas ignorer également au niveau des assurances commerciales, c'est la constitution de groupes ou d'assurances sous forme de programmes de groupe, en particulier pour les petits risques assimilables aux affaires personnelles. Ces derniers seront sans doute, à l'avenir, traités d'une façon semblable à celle des assurances personnelles, soit par des assureurs directs, soit par des assureurs ayant des agents captifs ou par des assureurs conventionnels au moyen d'une gestion par une firme de courtage importante. Nous avons ici à l'esprit des programmes destinés à des quincailleries, à des marchés d'alimentation et à une foule de petits commerces.

Conclusion

Comme on a pu le constater, nous nous sommes surtout attachés à la vente de l'assurance durant les dix prochaines années. Il y aurait beaucoup à dire dans les autres domaines, soit le plan de l'administration qui, sûrement, sera transformé avec la spécialisation et le développement de plus en plus important de toutes les installations électroniques ; il y aurait lieu de parler des phénomènes économiques et, en particulier, de ceux relatifs à l'augmentation des taux d'intérêts où les assureurs tiendront de plus en plus compte de l'impact du *cash flow* sur leurs opérations.

Il y aurait donc lieu de définir à cet effet beaucoup d'autres aspects qui, sûrement, nous permettraient de nouvelles observations ; toutefois, nous croyons devoir nous limiter aux sujets développés ici, pour le moment.

Cependant, pour ouvrir la discussion sur ce sujet aussi important que celui que nous venons de traiter et où l'actuaire aura un très grand rôle à jouer, nous croyons que la prochaine décennie va voir les formes d'assurance segmenter de plus en plus le marché.

Certaines compagnies ont commencé depuis une dizaine d'années à offrir des rabais occupationnels ou de groupe pour diviser le

marché qu'elles croient le meilleur. Dans notre esprit, ce mouvement s'accélérera de plus en plus dans le futur.

C. L'avenir des cabinets de courtage, par Jean Dalpé

Plusieurs auteurs — praticiens ou théoriciens — essaient de l'imaginer. Bien peu le voient dans le statu quo ; d'autres — beaucoup plus nombreux — ont des vues différentes. Ils montrent le mouvement d'intégration qui a fait de certains cabinets d'énormes entreprises. D'autres, enfin, suivent, dans le marché, les achats de cabinets de courtage faits par les grands assureurs américains, tels Aetna Life and Casualty, Home Insurance Group, Travelers Corporation, Reliance Insurance Company, qui souscrivent un pourcentage substantiel ou la totalité des actions de cabinets de courtage plus ou moins importants aux États-Unis. Dans leur cas, l'intention, c'est de mettre la main sur un chiffre d'affaires plus ou moins important, mais considérable dans l'ensemble, afin de garantir à l'assureur une source d'affaires régulière. Afin également d'apporter au groupe une alimentation ultérieure continue, par l'utilisation des relations, tout en ajoutant à ses cadres certains spécialistes compris dans les cabinets englobés⁽¹⁾.

181

Dans l'ensemble, le mouvement de concentration verticale a relativement peu gagné le Canada, au niveau des assureurs tout au moins ; seuls les cabinets eux-mêmes se sont fusionnés ou ont été englobés dans des groupes existants, tels Marsh & McLennan, Reed Shaw Stenhouse, Johnson & Higgins et le groupe Parizeau/Dale. Faute d'autres éléments importants, il est possible que le mouvement d'intégration soit à peu près terminé au Canada, pour le moment tout au moins.

Verra-t-on des fusions entre groupes moyens ou entreprises de peu d'importance ? C'est probable, tout au moins au niveau des courtiers dont la grande partie des affaires consiste en risques commerciaux. La concentration horizontale est devenue une nécessité, dans un monde de colosses. Autrement, nous craignons fort que

⁽¹⁾ Certains auteurs affirment sans hésitation, comme M. Len Strazewski dans *Business Insurance* du 18 octobre 1982 : « Corporation will buy more insurance through brokers owned by insurers and from insurance companies owned by brokers » ; ce qui est un indice de la tendance actuelle aux États-Unis. En s'exprimant ainsi, le journaliste ajoute l'opinion d'un assureur-conseil connu. Et il précise : « The insurance distribution system of the future will resemble that of 1980's only as much as one might say Marsh & McLennan Company or Frank B. Hall & Company Insurance resemble a local agent ».

l'intermédiaire de peu d'importance ne puisse subsister que par des franchises⁽¹⁾ ou par la représentation directe d'un assureur. Le mouvement prendra-t-il une grande importance ? Nous le croyons, à moins que le petit courtier ou le courtier moyen consente à devenir l'agent d'un puissant groupe. À moins encore que l'entreprise de courtage d'importance moyenne ne se spécialise dans un domaine particulier, au point de comprendre des spécialistes reconnus. Mais même à cette condition, combien de temps pourront-ils résister à la concurrence, à la sclérose de l'âge ou à un pont d'or ?

Les Bibliothèques personnelles au Québec : inventaire analytique et préliminaire des sources. Édition du ministère des Affaires culturelles à Québec, 1983.

À plusieurs reprises, on s'est posé la question : dans quelle mesure le dix-neuvième siècle a-t-il connu le livre dans le Bas-Canada, puis dans le pays lui-même ? Pour y répondre, M. Yvan Lamonde et un de ses collaborateurs, M. Daniel Olivier, se sont donné la peine de relever les ventes aux enchères qui se sont poursuivies au cours du dix-neuvième siècle. On a ainsi une très bonne idée de ce que pouvaient être les bibliothèques personnelles. S'il n'existait guère de bibliothèques publiques, on peut se rendre compte par là combien les gens étaient attirés par le livre, quoi qu'on ait dit.

⁽¹⁾ On peut imaginer, en effet, un groupement d'agents et de courtiers autour d'un cabinet, qui accorde des franchises et ainsi constitue un apport très important au franchiseur qui, à son tour, traite avec le marché. On a mentionné récemment un cas semblable en Colombie britannique. Substantiel, le groupe réunit quatre cents franchiseurs qui agissent sous la direction d'un organisme central qui, par le nombre, atteint une taille lui permettant d'entrer en lutte contre les grands courtiers, au niveau du risque individuel tout au moins.

Créée en Colombie britannique, l'entreprise centrale se propose de s'étendre à l'Alberta, augmentant ainsi l'importance de sa tâche et son influence.