

## LE COURTAGE D'ASSURANCE À L'HEURE DES CHOIX

Gaston Ferland

Volume 63, numéro 3, 1995

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1105043ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1105043ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0004-6027 (imprimé)

2817-3465 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Ferland, G. (1995). LE COURTAGE D'ASSURANCE À L'HEURE DES CHOIX. *Assurances*, 63(3), 325–333. <https://doi.org/10.7202/1105043ar>

Résumé de l'article

As a result of the profound change in property and casualty insurance customs and the foray of banks into market segments which were previously their exclusive domain, insurers must now reassess their strategy and the ways to best meet the needs of today's insurance consumers. To contend with these new realities, Royal Insurance now offers its brokers three innovative approaches to conduct business: 1) a direct access system (insured/insurer) in the event of a claim; 2) a customer service center where the client deals directly with the insurer; 3) the possibility of giving certain brokers the necessary authority to enable them to oversee and serve their clientele (personal lines and small commercial risks).

## Le courtage d'assurance à l'heure des choix

par

Gaston Ferland\*

*As a result of the profound change in property and casualty insurance customs and the foray of banks into market segments which were previously their exclusive domain, insurers must now reassess their strategy and the ways to best meet the needs of today's insurance consumers.*

325

*To contend with these new realities, Royal Insurance now offers its brokers three innovative approaches to conduct business: 1) a direct access system (insured/insurer) in the event of a claim; 2) a customer service center where the client deals directly with the insurer; 3) the possibility of giving certain brokers the necessary authority to enable them to oversee and serve their clientele (personal lines and small commercial risks).*



Trois facteurs principaux bouleversent actuellement nos valeurs et nos coutumes dans l'industrie de l'assurance IARD, à savoir le comportement du consommateur, l'évolution des possibilités technologiques, et plus particulièrement la déréglementation passée et prévisible des services financiers et de ses institutions.

Ce bouleversement ne laisse personne indifférent et tous les intervenants, assureurs, courtiers et autres doivent réviser leur stratégie et relever les défis du changement dont on ne saurait prévoir la fin. Dans un tel contexte, nul ne peut se permettre le statu quo si ce n'est au risque de se retrouver éventuellement marginal ou exclu au sein de la compétition.

---

\* Vice-président - Exploitation (Québec), La Royale du Canada, Compagnie d'Assurance.

---

Nous ne devons jamais perdre de vue que le consommateur est celui qui décide et nous devons satisfaire ses besoins et ses exigences pour assurer notre survie et notre succès. Ce même consommateur devient continuellement mieux informé et conséquemment plus exigeant dans un contexte économique difficile et imprévisible.

326 Nos gouvernants, par leurs interventions, ont modifié et transformeront encore les règles du jeu. Nous devons assimiler cette nouvelle réglementation et y adapter notre stratégie, bien souvent sans avoir pu exercer l'influence souhaitée sur les changements énoncés. C'est ainsi que nous avons connu la percée significative du groupe Desjardins au Québec et que nous devons prévoir la concurrence des banques à compter de 1997.

Sur cette dernière observation, l'expérience européenne est concluante et ne peut être ignorée, tout en admettant que notre environnement aura ses propres particularités. Ainsi depuis dix ans, en Europe, les banques se sont appropriées une part majoritaire du marché de l'assurance vie. En Angleterre plus particulièrement, les banques et les nouveaux assureurs directs contrôlent plus de 50 % du marché de l'assurance automobile et effectuent maintenant une percée significative dans le domaine de l'assurance habitation. Un bilan qu'on ne peut ignorer et qui oblige les assureurs et les intermédiaires à repenser leur avenir.

Comment expliquer un tel succès? Entre autres, le banquier et l'assureur direct en transigeant directement avec le client peuvent offrir des produits de qualité équivalente à des prix inférieurs en raison de frais d'opérations nettement inférieurs considérant un meilleur contrôle des coûts d'intermédiaires à leur emploi et dans bien des cas l'utilisation d'une technologie mieux adaptée et plus efficace.

Considérant l'échéance de 1997, les sociétés d'assurance et les cabinets de courtage doivent accepter de revoir leur rôle respectif et faire preuve de solidarité et d'imagination pour revoir et évaluer leur perception des besoins et des exigences du consommateur, et réduire les coûts de la distribution et du service pour demeurer concurrentiels.

---

Le défi actuel est donc de mettre en oeuvre des stratégies et plans d'action qui répondent à ces exigences d'améliorer la qualité du produit et du service à des prix compétitifs, résultats de frais d'opérations respectifs nettement inférieurs à la moyenne actuelle. Ce faisant nous devons respecter la légitimité et le bien-fondé du rôle et de la nature des interventions de chacun.

À l'Assurance Royale Canada, c'est dans ce contexte et cet état d'esprit que nous avons effectué tout au long de 1994 une révision de nos stratégies et plans d'action.

Nous avons accepté en tout premier lieu de reconnaître l'évidence du fardeau de la duplication des rôles, assureurs et courtiers, duplication qui entrave bien souvent la rapidité et l'efficacité du service à l'assuré et qui ajoute aux frais de la démarche. Plus précisément, duplication dans les étapes d'appréciation du risque, de tarification, d'émission des contrats, d'encaissement des primes, de traitement des sinistres et d'entrée des données relatives à chacune de ces activités.

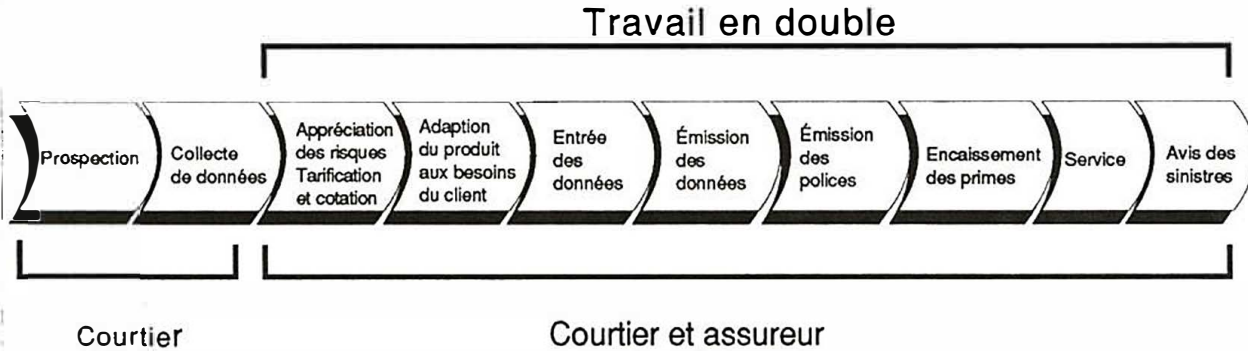
327

Le tableau reproduit à la page suivante illustre bien cette duplication des interventions.

Nous avons donc recherché des solutions qui respectent la complexité et l'expertise requise pour certaines de ces interventions selon les besoins spécifiques aux différents segments de notre clientèle. De plus, nous devons considérer parallèlement les opportunités technologiques permettant une élimination partielle sinon complète d'une telle duplication.

Certains segments de notre clientèle, tels le consommateur d'assurance automobile de promenade et d'habitation, ainsi que le petit entrepreneur commercial, artisan ou détaillant, requièrent des produits moins complexes et plus standardisés qui ne nécessitent pas une expertise spécialisée et qui se prêtent mieux à un traitement entièrement informatisé en une seule opération dans bien des cas. En contrepartie, la production et le traitement des risques de la moyenne et grande entreprise nous semblent exiger une approche plus traditionnelle qui convient mieux à la diversité des besoins spécifiques à chacun.

## Le traitement doit être plus efficace



---

Évidemment le rôle du courtage diffère et peut être adapté pour refléter une telle diversité de la clientèle, ce qui permet de considérer un partage des tâches avec l'assureur pour éviter la duplication.

C'est dans cette optique que la Royale propose à ses courtiers trois concepts nouveaux et différents qui viennent s'ajouter à la façon actuelle de traiter nos affaires.

### **Intervention directe après sinistre**

Un centre d'intervention après sinistre permet à l'assuré de déclarer directement son sinistre à l'assureur qui, à cette occasion, en débute immédiatement le règlement et conseille l'assuré sur la démarche à suivre pour qu'il puisse être indemnisé le plus rapidement possible. Dans bien des sinistres de moindre importance le processus de règlement pourra même être complété lors de ce premier appel.

Les possibilités offertes par la technologie téléphonique assurent un accès immédiat, en tout temps, quels que soient l'heure et le jour et élimine ainsi l'incertitude et l'insécurité ressenties par l'assuré dès les premiers instants à la suite d'un sinistre.

L'assureur s'engage à informer le courtier du sinistre signalé par l'assuré dans les 2 heures de l'avis, selon les heures d'ouverture du bureau du courtier. Ce dernier demeure libre d'intervenir et d'assister son client, s'il le juge approprié et nécessaire.

L'application de ce concept devrait permettre d'éviter la duplication et le délai d'intervention et satisfaire plus efficacement les exigences de service du client. Il en résultera des frais d'intervention réduits pour l'assureur et le courtier.

De plus l'assureur peut recommander à l'assuré d'utiliser des fournisseurs avec lesquels il a des ententes de service préférentiel et garanti, ce qui permet un règlement plus facile et satisfaisant, bien souvent à des coûts moindres, ce qui en bout de

---

ligne permet à l'assureur et au courtier d'offrir à leur client un produit d'une qualité reconnue à un prix plus compétitif.

### **Centre de service à la clientèle**

Pour les courtiers qui désirent se prévaloir de ce nouveau concept, la Royale offre, par la mise en place d'un centre de service, d'assumer l'entière responsabilité d'un service direct à la clientèle à la suite de la vente réalisée par le courtier.

330

Dès l'émission de la police originale, le client transige directement avec l'assureur concernant les demandes de modification, le renouvellement, la facturation et le paiement des comptes et pour toute autre information relative à l'assurance en vigueur. Il s'agit en somme d'un service après vente et d'information accessible directement de partout en province et ce centre aura des heures d'ouverture prolongées et un service d'urgence.

Bien entendu le courtier qui adhère à ce concept pourra également y juxtaposer le service d'intervention directe après sinistre.

La mise en place et l'utilisation d'un tel service élimine toute duplication d'intervention sauf s'il s'agit de combler un nouveau besoin de protection alors que le courtier devra intervenir pour préciser ce besoin nouveau et offrir une protection adéquate. La mise à jour des dossiers du courtier sera faite quotidiennement sans délai, de préférence en interface.

L'utilisation d'un tel service libère presque entièrement le courtier des tâches administratives et lui permet de consacrer ses efforts à la vente et au développement de ses affaires, sans pour autant devoir négliger sa relation client. Bien entendu, il en résultera également des économies de coûts substantielles dans les frais d'opération de son bureau.

Initialement, ce service sera offert pour la clientèle en assurance des particuliers qui devrait ainsi bénéficier d'un service après-vente plus rapide, considérant que l'on élimine ainsi la duplication et les délais d'intervention.

### **Gestion autonome du courtier**

Parallèlement au développement et la mise en place d'un centre de service à la clientèle, concept intéressant pour un segment de notre réseau de courtage, nous offrirons à certaines autres sociétés de courtage la possibilité de gérer et servir de façon totalement autonome leur clientèle en assurance des particuliers, et possiblement dans un deuxième temps le petit risque d'entreprise.

Une société de courtage qui se prévaudra de cette option se verra confier un niveau d'autorité lui permettant d'assumer et de remplir toutes les tâches auxquelles nous avons fait référence, sans aucune duplication d'intervention de la part de l'assureur. Ce dernier assumera exclusivement la gestion de la performance du portefeuille global, tout en effectuant un contrôle de la qualité et en participant à la formation du personnel du courtier.

331

La transmission des données à l'assureur pour la mise à jour de ses dossiers devra se faire en mode informatique d'interface pour éviter là aussi une duplication des tâches et pour réaliser toutes les économies de coûts d'opération qu'un tel concept permet.

Bien sûr les critères d'éligibilité d'une société de courtage à l'application de ce mode d'opération seront exigeants. Entre autres et plus particulièrement cette société devra transiger un volume important avec la Royale, démontrer une performance antérieure de son portefeuille meilleure que la moyenne, et avoir à son emploi un personnel stable et qualifié dont la compétence et l'efficacité sont reconnues. De plus, ces sociétés devront être solides financièrement, progressives sinon avant-gardistes en terme de développement, et avoir identifié et appliqué un plan de perpétuation de leur entreprise. Enfin, la technologie utilisée dans la gestion de leurs opérations devra offrir la possibilité d'interface avec l'assureur et les investissements requis devront être effectués pour toute amélioration future.

Il est évident que l'application d'un tel concept permettra à l'assureur et au courtier d'améliorer la qualité et la rapidité du



---

service à la clientèle tout en réalisant des économies appréciables de nos coûts d'opérations conjoints.

### **Courtier traditionnel**

332

Bien que nous accorderons une priorité à l'utilisation des concepts énoncés pour le développement futur de nos affaires et plus précisément pour nous permettre ainsi qu'à nos courtiers de conserver et d'améliorer notre position concurrentielle, nous ne sommes pas sans réaliser que tous nos courtiers ne feront pas une transition vers ces nouveaux modes d'opération. De plus certaines catégories d'affaires plus complexes ne pourront être traitées ainsi.

Conséquemment, nous continuerons à offrir la possibilité de traiter les affaires selon les méthodes traditionnelles en développant toutefois toutes les possibilités offertes par l'interface.

En conclusion, nous croyons que ceux qui hésiteront à modifier leur mode d'opération de leur propre initiative ou en fonction des nouveaux concepts proposés par les assureurs seront désavantagés dans cet environnement d'extrême concurrence qui exige de réduire nos coûts d'opération pour maintenir notre compétitivité et assurer notre survie à plus long terme.

Évidemment de tels changements se traduiront éventuellement par une nouvelle structure de la rémunération du courtage qui reflétera davantage les tâches assumées par l'assureur et le courtier et les coûts respectifs afférents à ce nouveau partage des opérations.

Nul ne peut nier que les écarts dans les coûts de distribution entre un assureur direct et un assureur courtier s'élargissent de plus en plus en faveur du direct, et l'expérience européenne de la bancassurance dont les coûts d'opérations sont de 12 à 15 points inférieurs à nos coûts actuels nous oblige à réaliser que nous devons nous imposer de nouvelles méthodes et procédures. La seule réduction des frais d'opération internes de l'assureur, grâce

aux améliorations technologiques, ne suffira pas à conserver une position concurrentielle.

En définitive, ce sera le consommateur qui dictera la marge acceptable pour la valeur ajoutée du courtage.

En conclusion la Royale a défini ses options et fait ses choix pour affronter la nouvelle concurrence avec ses courtiers. La satisfaction du consommateur est au centre de nos préoccupations et de notre stratégie. Le courtage se retrouve à l'heure des choix et nul ne saurait y échapper. Le prix à payer pour le statu quo et l'indécision apparaît trop élevé. Ensemble, courtiers et assureur, nous saurons relever les défis.