

**BANQUE ET ASSURANCE,
ALLIANCE OU CONCURRENCE ?**

Conférence organisée par

le GROUPE DES ASSURANCES DE TUNISIE (GAT),

en collaboration avec

l'INSTITUT DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT

DU MAGHREB ARABE (IFID),

à l'occasion du 10^e anniversaire du GAT

Sous la présidence de

monsieur Salah BEN M'BARKA,

ministre des Finances

Tunis, le 25 Octobre 1985

**Allocution de M. Noureddine SKANDRANI
Président-directeur général du GAT**

Monsieur le ministre, Mesdames, Messieurs,

Au nom du Conseil d'administration du G.A.T, qui fête cette année 10 années d'activité au service de ses clients et de l'économie nationale, je tiens à vous exprimer toute la satisfaction que je ressens d'avoir pu, en collaboration avec l'I.F.I.D, vous réunir à cette conférence-débat, la première du genre en Tunisie, qui, je l'espère, sera poursuivie et favorisera une réflexion dynamique dans le développement des activités des secteurs Banque et Assurance.

Nous savons tous la part importante de ces deux secteurs dans la recherche du progrès et du bien-être. En fait, au delà de leurs activités essentielles et spécifiques, qui concourent à la promotion et à la sécurité, Banques et Assurances sont appelées à développer la collecte de l'épargne sous toutes ses formes pour faire face à l'accroissement de leurs engagements et financer la recherche et la diversification de leurs services. Ce faisant ils contribuent inévitablement et largement au développement économique et social dans le pays.

Au GAT, nous avons voulu marquer cet anniversaire par une manifestation utile et ce, à l'instar du colloque que nous avons organisé lors de l'inauguration de notre nouveau siège social. C'est pourquoi nous avons pensé, avec le concours de l'IFID qui joue un rôle déterminant dans le domaine de la formation et la recherche, organiser cette conférence dont vous avez bien voulu, Monsieur le ministre, accepter la présidence. De même, nous avons tenu à donner à cette rencontre une dimension internationale en invitant à y participer des représentants des secteurs de la banque et de l'assurance du Maghreb et de pays amis d'Europe.

C'est ainsi que nous avons le plaisir d'avoir parmi nous d'éminentes personnalités étrangères qui nous ont honoré de leur participation.

A tous je souhaite la bienvenue à Tunis. Je ne manquerai pas de remercier également nos éminents collègues tunisiens, représentants des banques et des compagnies d'assurances, d'avoir bien voulu accepter notre invitation.

Monsieur le ministre ,

Le secteur de l'assurance, comme celui de la banque, éprouvent un grand honneur de voir leur ministre de tutelle accepter de présider l'ouverture de cette manifestation. Ils ressentent votre participation comme un précieux encouragement dans leurs activités respectives dont l'aspect de collecteur d'épargne longue et stable intéresse en haut lieu votre Département.

En leur nom, je vous réitère mes remerciements.

Allocution d'ouverture de M. Salah BEN M'BARKA

Ministre des Finances

Mesdames, Messieurs,

C'est pour moi un grand honneur et un plaisir de présider cette conférence et de donner le coup d'envoi à ses débats.

Je voudrais dire combien j'ai été intéressé par le choix du thème qui explique la présence dans cette salle de nombreux dirigeants des organismes bancaires et d'assurances ainsi que d'éminents spécialistes étrangers auxquels nous souhaitons la bienvenue dans notre pays.

En effet, le thème « Banque et Assurance, alliance ou concurrence » revêt un double aspect : il permet d'abord de faire ressortir les rôles respectifs joués par les banques et les compagnies d'assurances dans la mobilisation et la collecte de l'épargne privée et pose ensuite le problème de la convergence des activités des deux secteurs.

Il est vrai que pour ce qui concerne notre marché, il serait prématuré de parler de concurrence entre banques et assurances en matière de formation de l'épargne. Mais le développement dans le pays d'une classe d'épargnants moyens, que sollicitent banquiers et assureurs par des produits recherchés et attractifs, va, j'en suis persuadé, créer à terme une émulation et pourquoi pas une compétition qui, en fin de compte, sera bénéfique pour l'économie nationale.

Déjà, à la faveur des incitations législatives et réglementaires en vigueur, et que je me permettrais de rappeler brièvement plus loin, banquiers et assureurs ne ménagent pas leurs efforts pour développer la collecte de l'épargne.

Les assureurs, quant à eux, procèdent à l'identification de nouveaux créneaux susceptibles de développer l'assurance Vie, qui est la branche la plus génératrice d'épargne longue et stable, aidés dans leur tâche par les dernières réformes prises par le législateur à cet effet.

Un dynamisme créateur favorisera cette émulation et offrira aux utilisateurs des choix sans cesse renouvelés.

En ce qui me concerne, et dans l'état actuel du développement du secteur financier, je considère que banques et assurances, tout en exerçant des métiers différents, concourent à réaliser le même objectif à savoir la mobilisation de l'épargne pour contribuer au financement à long terme de l'économie nationale.

Ce que je voudrais ajouter, et qui me semble aussi important, c'est ce qui a été fait par les pouvoirs publics, pendant ces dernières années, en vue de favoriser l'action du secteur financier en matière de promotion de l'épargne des particuliers.

Au niveau du secteur des assurances, le sixième plan de développement a incité à la création des compagnies des assurances sur la vie en vue de contribuer efficacement au développement et à la mobilisation de l'épargne.

Pour favoriser cette création, le législateur a adopté des mesures appropriées.

D'abord, le capital social exigible pour la constitution d'une société d'assurances a été fixé dans des limites raisonnables.

Les mêmes motifs ont présidé à la définition d'une nouvelle réglementation des placements applicables aux sociétés spécialisées en assurance vie. Le nouveau cadre réglementaire devrait permettre d'obtenir une rentabilité accrue pour les capitaux gérés et tendrait à limiter l'étendue des contraintes imposées aux assureurs.

Les avantages fiscaux accordés à l'assurance sur la vie ont été sensiblement augmentés. Ainsi, le plafond de la prime d'assurance vie et le taux de la taxe unique sur les contrats d'assurance vie ont été aménagés dans le sens de l'incitation.

Je considère que ces nouvelles mesures, ajoutées aux autres dispositions en vigueur concernant la non-imposition des plus-values et l'exonération des droits de mutation, constituent un arsenal assez développé à la disposition de l'assureur vie.

De la même manière et au niveau du secteur bancaire, les autorités n'ont cessé de poursuivre leur action afin d'encourager la mobilisation de l'épargne intérieure, d'inciter au financement des investissements et d'améliorer les conditions des banques.

Ainsi, deux formules d'épargne ont été créées et mises en pratique. Il s'agit, d'une part, du « compte d'épargne projet » et, d'autre part, du « compte d'épargne investissement » en vue de stimuler la collecte de l'épargne.

De plus, et pour accroître nos recettes en devises et le rapatriement des avoirs de nos travailleurs immigrés, les dépôts en devises ou en dinars convertibles ont bénéficié d'avantages fiscaux et de taux d'intérêts attractifs.

Par ailleurs, la grille des taux d'intérêts a été récemment réaménagée de manière toujours à renforcer l'épargne et à canaliser l'investissement. C'est ainsi que les taux créditeurs atteignent actuellement 9,75 % et 10,5 % pour les comptes à terme et les bons de caisse.

Cet ensemble de mesures ne sont pas de nature à bouleverser fondamentalement les données du problème. Elles n'aboutiront pas à accroître d'une façon considérable du jour au lendemain le volume de la collecte d'épargne. Elles ont au moins le mérite de tracer un cadre juridique et réglementaire qui pourra, dans l'avenir, faire l'objet d'ajustements et d'amélioration afin de l'adapter au développement du pays.

Nous étudierons avec beaucoup d'intérêt les réflexions que ne manqueront pas de susciter vos débats. Elles feront l'objet d'un examen critique et attentif tant de la part des départements compétents de mon ministère que de la mienne propre.

Je suis persuadé que la rencontre d'aujourd'hui permettra d'enregistrer un progrès intellectuel dans la connaissance du sujet et dans les initiatives qui pourraient être prises.

C'est ce que recherchent les partenaires des deux secteurs et c'est ce qu'entendent favoriser les pouvoirs publics.

Il m'est agréable, avant de conclure mon intervention, de remercier les responsables du G.A.T et de l'I.F.I.D de nous avoir permis de nous réunir aujourd'hui autour d'un sujet hautement intéressant.

Je souhaite que pareille initiative puisse se renouveler dans l'intérêt de tous.

Président de la Fédération française des sociétés d'assurances (FFSA)

Traditionnellement séparées, les activités de la banque et de l'assurance ont connu des interférences de plus en plus nombreuses.

Des activités d'abord séparées...

A l'origine, pourtant, ces deux activités étaient confondues dans le « prêt à la grosse aventure ». Le banquier assurait alors le risque commercial, réalisant par là une opération de crédit. Il assurait également le risque de naufrage qui relevait du domaine de l'assurance, s'agissant de la couverture d'un événement aléatoire.

La comparaison entre les bilans est significative puisque l'assureur a inscrit ses risques au passif, ce sont les provisions techniques, et que le banquier, lui, inscrit ses risques à l'actif ; ce sont ses emplois. Et, lorsqu'il y a inversion du risque ou lorsqu'il y a cumul, c'est à dire lorsque le banquier, par exemple, prête à taux fixe en étant assuré de pouvoir se refinancier ou lorsque l'assureur a des emplois aventureux, il y a bien entendu des difficultés qui en résultent.

Et si l'on veut, sans crainte d'une caricature un peu grossière, marquer la différence entre banque et assurance, on peut dire que le banquier prête à son client et... essaie de récupérer ses fonds. A l'inverse, l'assureur encaisse une prime et... invite le client de la récupérer.

Ensuite, une différenciation progressive des deux métiers est apparue, conformément à la logique économique de la division du travail.

Elle a, d'ailleurs, été consacrée par la réglementation avec, en France, pour l'assurance les lois de 1930 et de 1938 et dans la banque, en 1941, la réglementation de nature nettement corporatiste de Vichy qui a été légitimée par la loi de 1945.

Dans ce pays, comme dans la plupart des autres pays, la réglementation a été élaborée dans un souci de contrôler les activités financières. La séparation de la banque et de l'assurance qui en est résultée a favorisé, il faut bien le dire, le développement d'un certain corporatisme dans chacun de ces secteurs.

Dans ce contexte, les interférences entre banques et assurances sont restées limitées.

Mis à part des liens financiers entre les groupes, très développés en France jusqu'à la loi de nationalisation de l'assurance d'avril 1946, les seules interférences se situaient pratiquement sur le terrain du financement à long terme de l'économie où banques d'affaires et assureurs peuvent se trouver concurrents.

Les consommateurs étaient généralement peu exigeants, dénués d'expérience et respectueux des institutions financières

Les institutions financières étaient engagées dans un métier dont le développement était considérable depuis 1945. En témoignent la « bancarisation » de l'économie française avec la multiplication des guichets et, côté assurance, la très forte croissance du chiffre d'affaires grâce à une diffusion élargie des garanties d'assurances auprès des ménages et le développement de l'assurance automobile obligatoire qui a pris le relais de l'assurance des accidents du travail après la dernière guerre.

...Et progressivement convergents

En fait la concurrence entre les banques et les entreprises d'assurance a toujours existé, mais elle s'est beaucoup développée depuis les années 60 dans trois domaines : la collecte des ressources, l'emploi des fonds et le service au client.

- Dans la collecte des ressources, la concurrence entre les dépôts bancaires et les primes d'assurances est évidente : ce que les assurances prélèvent au titre des primes ne se retrouve pas dans les dépôts des ménages. Or, ce prélèvement s'élève en France à un pourcentage non négligeable du budget des ménages, estimé à 3 % en 1979 et proche de 3,5 % à présent.

Aux yeux des banquiers, l'épargne la plus longue est "détournée" par l'assurance vie. Dans cet esprit, les banquiers auraient, d'ailleurs, pu avoir intérêt à rechercher la création et la gestion de

« fonds de pension » du type de ceux existant aux Etats-Unis. Ces fonds, qui n'existent pas en France, sont des activités rémunératrices qui engendrent des liquidés considérables.

Quant aux instruments d'épargne à long terme (bons de capitalisation ou comptes d'épargne à long terme), ce sont, à peu de chose près, les mêmes produits qui sont émis par les banquiers ou par les assureurs.

- La concurrence existe aussi dans l'emploi des fonds sur le marché financier, le marché immobilier, etc.

A ce titre, il faudrait signaler qu'à la bourse de Paris, les assureurs détiennent 12 % des valeurs mobilières.

- Ensuite les services aux clients, de toute nature, se sont développés.

Les établissements bancaires y avaient tout intérêt, car la croissance de leur activité se trouvait limitée avec ce que l'on peut appeler « la fin de la période heureuse de la bancarisation » et aussi par l'établissement de l'encadrement du crédit.

D'autre part, les clients avaient des besoins nouveaux parce qu'ils étaient d'avantage "éduqués".

Enfin, il devenait possible de les satisfaire grâce aux progrès réalisés entre-temps dans le domaine de l'informatique.

De ce fait, les prestations financières des uns et des autres, banquiers et assureurs, comportent une zone de recouvrement, même si la banque et l'assurance constituent encore des métiers différents.

Les banquiers développent des activités qui empiètent sur le domaine de l'assurance.

- Il adjoignent des garanties d'assurance à leurs propres opérations pour couvrir des risques décès, invalidité ou autres.

- Ils distribuent des contrats d'assurance qui sont sans lien avec leurs opérations de banque et tendent ainsi à valoriser leurs fichiers de clients.

- Ils prennent aussi des participations dans les sociétés d'assurances, les contrôlent ou passent des accords avec certaines d'entre elles.

Ce n'est pas un hasard si un grand nombre de banquiers sont liés avec des sociétés d'assurances.

De leur côté, les assureurs ne sont pas en reste .

- Au titre de la collecte de l'épargne des assurances vie, des bons de capitalisation, ils sont sur les mêmes territoires de chasse que les banquiers et s'y développent à un rythme soutenu (20 % par an au cours des années 1981 et 1982 en France).

- Sur le plan de la gestion financière, ils sont actifs sur les marchés financiers et ont créé notamment des SICAV dont les performances sont parfaitement comparables à celles des banquiers.

- En matière de crédit, ils font, à l'occasion, des prêts directs et prennent également des participation en capitaux à risque

- Ils ont aussi pris le contrôle de banques. Ils en ont créé avec un objet limité. Au début, il s'agissait de récupérer des commissions sur des opérations financières que seuls les intermédiaires banquiers pouvaient toucher.

- Enfin , dans les réseaux de distribution de l'assurance, nombre d'agents généraux font du crédit à la consommation. Ils sont les relais d'établissements bancaires qui n'ont pas de guichets. Pourquoi ces relais ne seraient-ils pas les relais des établissements bancaires contrôlés par les sociétés d'assurance ?

Une compétition accrue

Donc, si la compétition entre la banque et l'assurance est dans la nature des choses, bien qu'il s'agisse de deux métiers différents, cette compétition s'est beaucoup accrue depuis la fin des années 60 et spécialement au cours des années les plus récentes, au point que le débat tend à devenir public entre les deux institutions.

Pourquoi cette évolution ?

- Parce qu'elle répond à une demande des clients ;
- Parce qu'elle est acceptée et conduite même par les deux professions ;
- Parce qu'elle a reçu l'assentiment des pouvoirs publics.

La concurrence va, donc, se trouver renforcée du fait des clients et ceci est déterminant sur le marché de demain.

Les consommateurs ont changé. Une nouvelle "race" de consommateurs est apparue et c'est pourquoi, d'ailleurs, il y a de nouvelles "races de magasins". Ils sont plus avertis des problèmes financiers en général et ont malheureusement une connaissance personnelle de l'inflation. Ils sont conseillés par les organismes de consommateurs. Ils ont plus de besoins aujourd'hui que par le passé. Ils sont aussi moins fidèles à leur établissement financier ou à leur compagnie d'assurances.

La fonction d'intermédiaire financier reprend ainsi tout son sens parce qu'elle consistera à analyser une situation globale et à offrir diverses solutions qui, pour certaines, relèveront de l'assurance et, pour d'autres, de la banque. Le service devra donc être personnalisé.

Pour ma part, je suis convaincu que les produits financiers vont connaître une évolution comparable à tous les produits du commerce. Coexisteront, d'une part, des produits banalisés, rustiques, demandant des opérations simples et destinés à la plus grande masse des consommateurs et, d'autre part, des produits adaptés, plus sophistiqués pour la "middle class" qui deviendra de plus en plus nombreuse.

Par la suite, différentes approches de la clientèle seront nécessaires pour répondre à sa demande plus exigeante, ce qui conduira à une concurrence plus grande de la banque et de l'assurance.

Par ailleurs, dans la banque comme dans l'assurance, les innovations technologiques vont modifier les méthodes traditionnelles de gestion et tendre à rapprocher les deux professions.

Ce renforcement de la concurrence se fera, et se fait, avec l'assentiment des pouvoirs publics.

Les pouvoirs publics ne s'opposent pas à tout ce qui peut conduire à l'ouverture du marché, car c'est aller au devant des revendications des organismes de consommateurs.

Les seules réticences viennent des habitudes des professionnels ou des fonctionnaires qui ont en charge le contrôle de nos activités financières .

D'ailleurs, cette ouverture peut se traduire par une baisse des prix, une baisse des coûts, car qui dit réglementation dit cloisonnement, qui dit cloisonnement dit contrôle des prix, donc tarifs souvent plus élevés que sans contrôle des prix. Chacun de nous sait très bien que lorsque le problème du contrôle des prix et des tarifs s'est posé au cours des années récentes (pour ne pas parler de ces dernières semaines), certains, parmi les banquiers ou parmi les assureurs, ont regretté cette relative liberté qui, après tout, était bien commode.

Ces évolutions se retrouvent dans tous les grands pays industriels.

Aux Etats-Unis, un projet de loi vise à la déréglementation des activités financières.

Dans une étude récente de l'organisation des assureurs américains, j'ai relevé le passage suivant qui est significatif : « La concurrence banque et assurance n'a jamais été aussi forte d'autant que les produits financiers distribués satisfont des besoins d'épargne identiques de consommateurs de plus en plus avertis ».

Il y a dans cette analyse un mouvement de rapprochement entre activité bancaire et assurance.

Partout, les frontières s'estompent entre les différents prestataires de services financiers ; des rentes de situation subsistent.

Je retiens l'intervention du ministre français de l'Economie et des Finances qui disait que la compétition serait plus vive entre les institutions financières, et concluait son propos par : « Que le meilleur gagne ! ».

L'arbitrage du client

Un marché plus ouvert entraîne la fin d'un certain corporatisme de droit ou de fait. C'est, donc, accepter l'arbitrage du client.

Si la compétition est ouverte, comme c'est ma conviction, il faudra s'efforcer de répondre à quatre questions :

- Sur quoi portera cette compétition ?
- A quels domaines d'activité s'étend cette concurrence ?
- Dans quelles conditions de concurrence ?
- Qui gagnera de la banque ou de l'assurance ?

Sur quoi portera la concurrence ?

Elle portera sur les prix et la qualité des produits et des services de l'intermédiation financière. Ce sont là les lois du marché et, dans ce domaine, il y a beaucoup à dire et beaucoup à faire, même si l'on a déjà fait un peu et dit beaucoup.

Certes, la concurrence n'est pas nouvelle. Elle a eu des conséquences parfois très lourdes sur la situation financière de certaines entreprises qui ont connu des moments délicats, et pas seulement pour avoir commis des erreurs de gestion comme quelques-unes d'entre elles.

De même, les banques souffrent, et souffrent beaucoup pour certaines d'entre elles, des différences négatives entre le taux du marché monétaire et le taux de base bancaire.

Toutefois, jusqu'à présent les effets de cette concurrence ont été limités sur la qualité des produits comme sur le plan des prix, en dépit de progrès sensibles.

Du point de vue de la qualité, on peut se demander si les produits et les services répondent à l'attente des assurés. En matière d'assurance vie, des progrès ont été faits mais ils sont insuffisants.

S'agissant des banques, l'adaptation des modalités de crédit aux besoins des entreprises comme à ceux des ménages reste à faire pour une large part.

Banques et assurances doivent faire un réel effort d'explication et de communication sur lequel les uns et les autres ont pris du retard.

Quant au prix, en dépit des difficultés et de la concurrence très vive sur les marchés, la structure des coûts n'a pas été remise en cause parce que la concurrence se situe à l'intérieur d'une même profession. Dans l'assurance comme dans la banque, des rentes de situation subsistent. On est loin d'avoir atteint le degré de banalisation, dont les effets sont généralement bénéfiques aussi bien à l'intérieur des professions qu'entre les intermédiaires financiers.

La concurrence accrue est susceptible de provoquer maintenant un bouleversement des habitudes, une remise en cause des systèmes de références acquis dans le passé. La venue des "outsiders" est toujours, de ce point de vue, salutaire.

En ce qui concerne la qualité des produits, la classe et la transparence sont désormais obligatoires pour l'assurance vie et pour les prestations bancaires.

Les prix devraient être plus serrés dans la conjoncture économique et financière actuelle. Ce sera plus dur d'un bout à l'autre de la chaîne, de la production à la distribution.

La tarification des services bancaires, vers laquelle on s'oriente, sera une mesure d'équité qui est la seule façon de réduire sensiblement le coût du crédit, en ne faisant pas payer par les emprunteurs les services rendus aux déposants.

D'une façon générale, le poids des frais généraux tend à devenir déterminant, ce qui pose le problème des effectifs dans les banques comme dans les assurances. Sur ce plan, la conjoncture est particulièrement contraignante et l'assurance, qui n'a peut-être pas su, ou voulu, faire son informatisation il y a dix ans, risque de regretter d'avoir pris ce retard.

Des situations acquises devront être remises en cause parce qu'elles ne sont plus justifiées, quel que soit le niveau hiérarchique du personnel.

Par ailleurs, certaines commissions d'intermédiaires ne pourront pas rester au niveau qu'elles ont atteint. Certains produits ne le supporteront pas. Il faudra donc choisir entre, distribuer le produit, ou bien tenter de conserver un commissionnement à un certain niveau. Or, sans produit le commissionnement disparaît. En revanche, un commissionnement allégé devrait permettre de continuer à distribuer tel ou tel produit. Sinon, il faudra encore une fois trouver d'autres moyens de distribution.

A quels domaines s'étend cette concurrence

Si la compétition est très vive, elle est plus limitée qu'on ne paraît le penser. Le débat actuel est sans doute excessif et il paraît nécessaire de relativiser les choses

La concurrence ne s'étendra pas, également, avec la même intensité, à tous les domaines et il demeurera une spécificité des métiers et une spécialisation des tâches.

En effet, il faudrait tout d'abord établir une distinction entre les produits et la distribution. La banque peut distribuer des produits d'assurance, mais elle fait comme tout autre réseau qui distribuerait des produits fournis par une compagnie d'assurances.

Donc la concurrence se situe au niveau de la distribution et non pas au niveau de deux métiers qui se trouvent en concurrence. Il s'agit, donc, d'une concurrence entre deux entreprises et non pas entre deux professions.

En revanche, il existe une vraie concurrence entre banque et assurance au niveau des produits dans le cas où un produit bancaire peut être substitué à un produit d'assurance ou inversement. C'est le cas de tous les produits qui relèvent de la catégorie « placements financiers », qu'ils s'agissent de produits d'assurance vie ou de produits d'épargne bancaire.

Il n'y a, donc, pas, entre banque et assurance, la même concurrence ni de nature ni d'intensité pour tous produits relevant d'une compagnie d'assurances. La limite de la concurrence résulte de la spécificité des métiers, qui est une spécificité qui demeurera.

On a critiqué les assureurs qui négligeaient leur professionnalisme pour méconnaître les vigueurs d'un compte d'exploitation technique en pensant que les pertes seront compensées par les revenus des placements financiers. Ce faisant ils accordent une place plus importante à leur métier de financier.

Mais il existe aussi un risque pour la banque dans le métier d'assureur. D'abord, il y a, pour la banque, la répercussion de la mauvaise image du fait que des sinistres seront mal réglés. Il y a, aussi, le cumul de risques :

On ne peut, à la fois, financer l'entreprise pour son développement économique et, également, couvrir ses aléas avec l'assurance. Mais l'idée selon laquelle le coût de distribution, par la banque, de produits d'assurance est marginal ne paraît pas fondée. Car cette distribution pose, quand même, des problèmes d'organisation et de formation.

Je pense d'une façon plus générale qu'un management efficace de l'entreprise s'accompagne mal de la confusion des genres. Il y a, en effet, un risque de dispersion, de contradiction dans les objectifs. Pour les dirigeants eux mêmes, d'abord, mais, aussi beaucoup plus encore, pour les réseaux auxquels on ne peut pas fixer des objectifs trop nombreux, trop variés sous peine de voir leurs efforts décliner.

Par conséquent il y a une limite à la diversification des activités. Dans l'impossibilité, pour les managers comme pour les commerciaux, de maîtriser pleinement tous les métiers qu'ils veulent faire en même temps.

D'ailleurs, il existe, je pense, une autre limite à cette diversification, ce sont les réticences de la clientèle qui cherchant l'expert, accepte mal que le même homme puisse parler de tous les produits avec la même autorité et la même technicité.

Pour ma part, je crois qu'il y a là la vraie limite à la concurrence entre banque et assurance, parce que ce sont des métiers qui ne sont pas les mêmes et pour lesquels on ne peut aller trop loin dans la dispersion des objectifs.

Quelles seront leurs conditions de concurrence ?

Le bénéfice attendu de la concurrence suppose que celle-ci ne soit pas faussée et que les conditions de son exercice soient égales.

Monsieur Delors disait qu'il convient que tous se retrouvent égaux sur la ligne de départ. Il a dit, à plusieurs reprises, que ce n'est pas le cas ni à l'intérieur des professions de la banque et de l'assurance ni entre ces professions.

A l'intérieur de la profession bancaire, des anomalies et des déséquilibres résultent des avantages et des contraintes qui sont faits aux uns et aux autres. Ce plaidoyer pour la banalisation, je l'ai fait il y a bien longtemps déjà parce que je pensais que des situations anormales ne pouvaient pas durer très longtemps, et qu'il fallait que chacun apporte sa contribution à l'effort fiscal. Il fallait retrouver un équilibre des conditions de concurrence. C'est vrai encore aujourd'hui dans la banque ; c'est vrai aussi dans l'assurance.

Il n'y a pas, non plus, égalité de conditions entre les professionnels. Les sociétés d'assurances redoutent deux formes principales de distorsions par rapport aux banques : distorsions fiscales et distorsions réglementaires.

En matière de distorsion fiscales, nous avons malheureusement l'exemple de l'assurance vie qui est l'épargne la plus longue en France et la plus taxée, ce qui est tout à fait anormal. La taxe de 5,15% frappe l'assurance vie au moment de la formation de l'épargne. C'est la seule opération d'épargne qui soit taxée à sa formation.

Une autre forme de concurrence anormale consiste, pour tel ou tel établissement bancaire, à faire dépendre un prêt de la conclusion d'un contrat d'assurance.

Il sera nécessaire que ce rapprochement de la banque et de l'assurance se retrouve au niveau des services officiels de contrôle.

Parallèlement à l'établissement d'une concurrence nouvelle entre institutions financières, il conviendrait de faire passer un nouveau souffle dans nos Directions de contrôle respectives. Il faudrait rapprocher la Direction des Assurances de la Direction du Trésor, et pourquoi pas, de la Direction Générale des Impôts.

Qui gagnera de la banque ou de l'assurance ?

Il est possible de faire l'énumération des avantages et des handicaps des deux professions.

- La banque peut se prévaloir d'une avance dans la gestion et dans l'informatisation des services, d'un personnel nombreux et de qualité très visible sur le terrain et, d'une façon générale, d'un modernisme plus grand, au moins jusqu'à une date récente.

- A l'inverse, il faut reconnaître que l'assurance souffre d'une mauvaise image de marque. La perception de l'assurance se trouve handicapée par un contenu émotionnel, qui n'existe que dans cette activité, et par un effort insuffisant de la profession et des comportements que je qualifierais "d'anachroniques" de certaines sociétés.

Ces handicaps ne sont pas insurmontables dans un temps marqué par un grand besoin de sécurité, un grand besoin de couverture des risques, où une politique de la communication pourrait heureusement apporter quelques améliorations à cette image de marque.

En définitive, quels que soient les avantages ou les handicaps de chacun, une seule certitude demeure : dans un marché ouvert, c'est le client qui décidera.

Par conséquent, c'est le réseau qui sera déterminant.

Pour ma part, j'incline à penser que le réseau de distribution de l'assurance est le mieux placé. Certes, la distribution de l'assurance pose beaucoup de problèmes. Les sociétés d'assurance n'ont pas la maîtrise complète de leur réseau, et il leur est difficile de conduire une politique commerciale quelle qu'elle soit.

A l'inverse, le réseau bancaire n'est pas toujours aussi bien maîtrisé qu'on le pense, tant en ce qui concerne la politique du crédit que la politique de collecte et les conditions de collecte. Les réseaux bancaires peuvent toutefois s'enorgueillir de leurs moyens d'accueil et de gestion.

En fait, les réseaux d'assurance ont de plus grandes facultés d'adaptation aux besoins des clients.

- D'une part, les guichets bancaires, et ceci est valable pour la France, connaissent une évolution qui paraît défavorable. Ils s'alourdissent et se dépersonnalisent. Les guichets automatiques soulagent les guichets mais ne rendent pas un service à la clientèle à un moment où se multiplient les clients et les opérations. Quant aux guichets à domicile, n'est-ce pas une forme de gadget qui peut être utile, mais dont le manque de cordialité va contribuer à renforcer la solitude des ménages ? Leur développement ne paraît donc pas devoir être rapide.

- A l'inverse, le réseau de distribution de l'assurance, avec plus de 30.000 points de vente permanents, connaît un meilleur quadrillage du territoire en France. Il est capable de sauvegarder le service personnalisé attendu par la clientèle. Bien sûr, de nombreuses conditions sont à réunir pour assurer l'efficacité de ce réseau et son plus grand professionnalisme. Il faut une organisation et une méthode nouvelles, une informatisation sans surcharge des coûts, une formation meilleure, plus complète, et un comportement plus commercial des intermédiaires et aussi des sociétés. Cette évolution souhaitable de la distribution de l'assurance paraît susceptible d'être envisagée avec sérieux. Il est possible aux réseaux de distribution de l'assurance d'apporter à la clientèle un service personnalisé beaucoup mieux que ne le feront les guichets automatiques des banques. Ceci est le plus important puisque c'est le client qui arbitrera la concurrence entre les intermédiaires financiers.

A la suite de ces observations, trois idées peuvent être rappelées.

La compétition, ou la complémentarité, entre la banque et l'assurance est un véritable débat. Il ne fait que commencer, parce que les deux professions participent à une même fonction qui est l'intermédiation financière. En concurrence avec des produits différents, elles répondent aux mêmes besoins des ménages et des entreprises, à savoir la gestion de leur patrimoine.

Pour ma part, je pense que chacun devrait pouvoir sauvegarder son domaine propre essentiel en approfondissant son professionnalisme. Ce qui aurait pour effet d'améliorer le rapport qualité/ prix des produits et par conséquent contribuerait à fidéliser la clientèle.

Mais il est certain que la compétition sera plus ouverte et que chacune des deux professions a ses atouts.

En définitive c'est le meilleur qui gagnera. Mais le meilleur ce ne sera pas l'une ou l'autre des professions, ce seront des entreprises appartenant à l'une ou l'autre des professions, qui sauront être les meilleures parce qu'elles sauront le mieux s'adapter pour répondre le mieux aux besoins de la clientèle.

J'ajouterais que, faute de savoir s'adapter, les entreprises de l'une et de l'autre des professions verront surgir de nouveaux concurrents : des spécialistes de la distribution. Il s'agit là d'un autre débat.

