

TRANSFERT DU RISQUE

Quelques questions à Jean Thilly, Président de SOGECORE

Q - Quels sont selon vous les changements majeurs des marchés des grands risques ces dernières années ?

JT - Les marchés ont connu deux mutations importantes :

- La première concerne l'organisation des groupes d'assurance qui a fondamentalement changé depuis cinq ans. Jadis, les risques industriels étaient souscrits par une Direction « grands risques » intégrée dans une structure IARD globale. D'un point de vue comptable, les résultats de cette branche pouvaient donc être « noyés » dans les résultats globaux de l'entreprise. Aujourd'hui, les groupes d'assurance se sont réorganisés en entités juridiques dédiées à des segments de clientèle ou à des branches spécifiques. Il en résulte que désormais, les grands risques sont souscrits par des filiales spécialisées qui ont un bilan et un compte d'exploitation. Toute compensation avec d'autres types de risques est impossible. La lisibilité des résultats est totale. Le maintien de l'assureur dans cette activité se pose en termes d'allocation de capital et de rentabilité. Cette réorganisation a donc logiquement conduit le marché à une seconde mutation.
- La politique de souscription des grands risques est désormais soumise à une pression d'autant plus forte des actionnaires que le marché de l'assurance est devenu de plus en plus spéculatif. Il est un marché de capitaux où les fonds de pension investissent ou se retirent. Le marché est aujourd'hui tenu par des financiers qui imposent aux souscripteurs une rentabilité de 15% à court terme sur les affaires qu'ils acceptent. Mais pour obtenir ces 15%, les assureurs ne peuvent supporter un ratio sinistres/primes supérieur à 40%. Cela conduit les assureurs à pratiquer une politique de souscription à géométrie variable selon les résultats obtenus : sortie du marché pour certains risques, exclusions de garanties, baisse de la capacité dans certaines branches. Cela conduit également les assureurs à durcir leurs positions dans le règlement des sinistres ce qui conduit à des contentieux de plus en plus fréquents.

L'entreprise doit donc faire face à un marché changeant où les tarifs et les capacités dépendent davantage de la rentabilité globale du portefeuille de l'assureur que de la qualité des risques de telle ou telle entreprise particulière.

Q - Quelles sont précisément les conséquences de ces mutations dans la stratégie de gestion des risques des grandes entreprises ?

JT - La première conséquence est que le marché répond de moins en moins aux besoins des entreprises. Il n'y a plus adéquation entre la cartographie des risques des entreprises et l'offre de garanties du marché.

La deuxième constatation est qu'une analyse fine des flux financiers entre l'entreprise et le marché montre que l'entreprise ne récupère que 40% de la prime qu'elle a payée au marché.

Ainsi, aussi bien en termes de couverture qu'en termes de transaction financière, l'échange entre l'entreprise et le marché est, sinon inefficace, tout au moins peu performant.

Q - Que peuvent faire les entreprises après un tel constat ?

JT - Réduire et maîtriser cet échange, c'est la raison d'être des captives.

Les créations de captives sont en augmentation depuis plusieurs années. Il s'agit à la fois d'une réaction aux conditions aléatoires des marchés et d'un effet lié au développement des grandes entreprises dont les fonds propres ne cessent d'augmenter. L'assurance cessant d'être une commodité bon marché à laquelle on peut recourir sans trop se poser de questions, les entreprises ont de plus en plus besoin d'un outil financier et de gestion performant de leurs risques qu'elle peuvent désormais doter en capital sans impact majeur sur leurs fonds propres, à condition toutefois d'avoir pris soin de transférer les risques identifiés comme catastrophiques. Car seuls les réassureurs ont la capacité de mutualiser de tels risques.

L'utilité de la captive est qu'elle participe à la prise de risques. De ce fait :

- dans un contexte d'instabilité permanente des marchés dont les bermudiens sont les principaux apporteurs de capacité, la captive joue un rôle décisif. Elle lisse l'impact des fluctuations tarifaires et compense la baisse des limites de garanties, voire même les exclusions de garanties imposées par le marché.
- elle est un outil majeur dans la négociation avec le marché puisque faute d'obtenir les conditions souhaitées par le risk-manager, elle peut augmenter ses rétentions et donc stabiliser le budget prime de l'entreprise. A l'inverse, en cas de conditions très favorables, elle diminuera sa rétention sans augmentation de primes. Il s'agit donc d'un outil à géométrie variable parfaitement adapté au marché.
- elle est partie prenante des sinistres. Elle est donc en position favorable pour obtenir rapidement toutes les informations nécessaires de la part des filiales de leur groupe, ces dernières étant soucieuses d'un règlement rapide de leur indemnisation.

- la captive joue ainsi un rôle important dans la connaissance des vulnérabilités de l'entreprise et dans le financement et la mise en œuvre des plans de prévention.
- la captive est donc un outil de communication précieux sur les risques, non seulement dans les obligations qui sont faites à l'entreprise par la loi LSF (et SOX pour celles qui sont cotées sur le NYSE) mais aussi dans la communication avec le marché de l'assurance. La communication est de plus en plus indispensable pour rassurer les dirigeants et les actionnaires de l'entreprise ainsi que les souscripteurs du marché.

Sur tous ces points, la captive est l'instrument d'une véritable professionnalisation de la gestion des risques des entreprises qui doit être piloté avec rigueur et dans une parfaite transparence. C'est pourquoi le rôle, la qualité et l'éthique du gestionnaire de captive sont primordiaux.

Q - L'évolution récente vers un marché très soft a - t - elle un impact sur les captives ?

JT - La baisse des taux enregistrée depuis quelques années facilite les placements mais ne fait pas disparaître les insuffisances de limites de garanties pour les risques les plus sensibles. Ce « soft market » peut donc être une période opportune pour les captives, soit en abaissant le coût final du transfert du risque pour l'assuré, soit en conservant le différentiel de prime et en augmentant les réserves disponibles susceptibles d'être utilisées pour la couverture des risques plus difficilement assurables. Il s'agit là d'une décision de gestion des risques et de politique financière.

Les variations des conditions de marché ne remettent pas en cause l'efficacité de l'outil captif d'assurance ou de réassurance : elles conduisent les entreprises à l'utiliser différemment pour optimiser la politique de la maison mère.