

L'ANALYSE

DDA : les alternatives au précompte de commissions

Alors que l'objectif de la directive sur la distribution d'assurances (DDA) est de protéger le consommateur, la pratique du précompte de commissions semble remise en cause. Pour autant, différentes solutions existent.



● HENRI DEBRUYNE, PRÉSIDENT & CEO DE LA SOCIÉTÉ MEDI

La disparition programmée du précompte de commissions laisse entière la question du financement du développement des activités. Il s'agit d'un enjeu, autant pour les intermédiaires que pour les assureurs eux-mêmes.

L'acquisition d'un client coûte de plus en plus cher. Convaincre un prospect, respecter les différentes phases d'information et délivrer le conseil idoine ont allongé le temps commercial. À cela s'ajoute la volatilité des portefeuilles, qui a tendance à s'accroître à mesure que la stabilité des clients s'amenuise. Bref, un client coûte de plus en plus cher à acquérir et à conserver.

Le précompte de commissions présentait l'avantage de financer l'acquisition de nouveaux clients en libérant par anticipation des commissions. Ce qui permettait à un distributeur de financer son effort commercial sur la réalisation d'affaires dont certains pensaient que leur maintien dans le portefeuille pendant un temps suffisant, garantissait l'opération. Las, le système est critiquable et de nombreux inconvénients sont apparus, outre le fait que l'évolution réglementaire s'oppose très clairement à cette pratique (voir « Le précompte de commission n'est pas

compatible avec la DDA », *L'Argus* n° 7604 du 19 avril 2019).

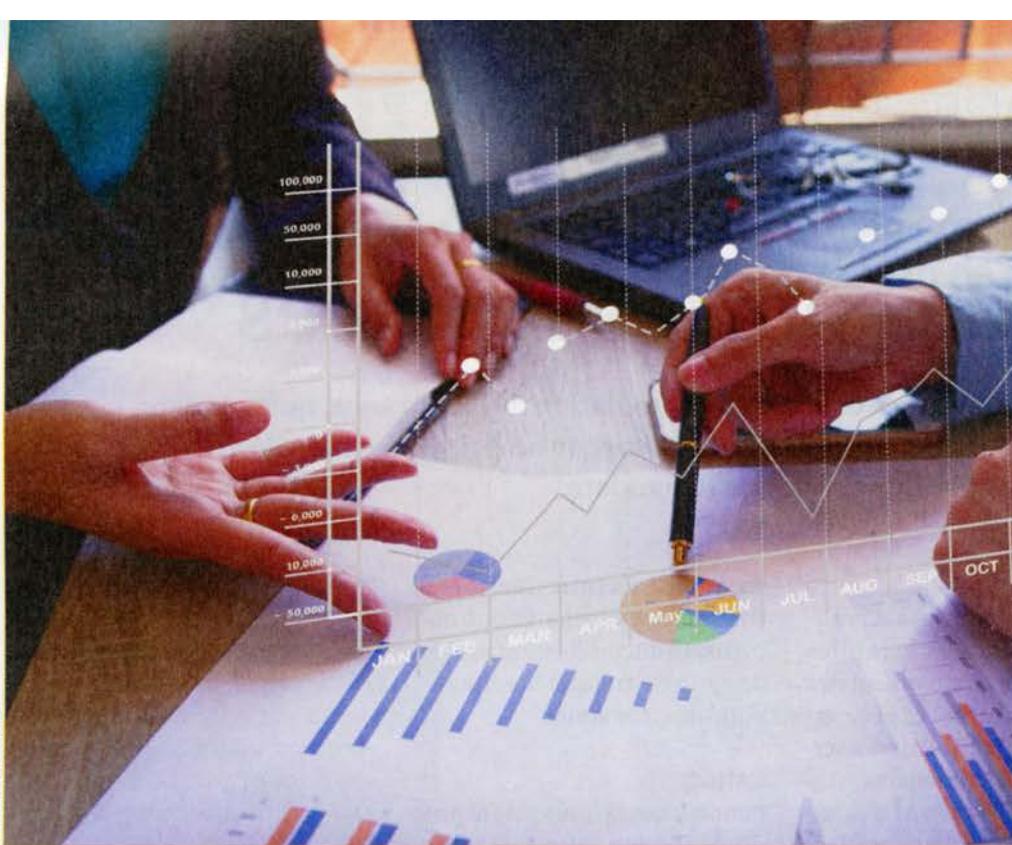
La question de l'acquisition des clients est donc à nouveau posée pour des acteurs qui n'ont pas les moyens suffisants pour en supporter l'effort financier. Soit parce qu'ils débutent ou reprennent un portefeuille, soit parce qu'ils veulent développer une activité particulière. Il faut donc revenir à une approche plus classique et replacer les besoins de financement dans leur contexte. Il s'agit d'un investissement, qui correspond à une dépense immédiate destinée à augmenter, à moyen ou long terme, la richesse de celui qui l'engage. Tous les acteurs qui espèrent une bonne rentabilité des opérations – qu'ils lancent ou auxquelles ils participent – sont donc par définition concernés. En l'occurrence, les intermédiaires mais également les assureurs auxquels ils apportent leurs affaires et qui ont, eux aussi, des besoins de développement.

Des modes de financement

Il est donc naturel qu'un assureur participe au financement de ce type d'actions. Il peut s'agir de financer des recherches et/ou les coûts commerciaux d'opérations de développement. C'est déjà le cas dans nombre d'opérations par lesquelles des assureurs (et par-

fois des réassureurs) soutiennent financièrement le démarrage de certaines activités. Tout en restant discrets, les intervenants concernés n'en font guère la publicité. Et pourtant, c'est une formule intéressante car elle contraint les partenaires à s'engager sur un *business plan* crédible et à en détailler les différents aspects, chacun d'eux assumant sa part de risque. Dans tous les cas, c'est bien plus sain que de faire, *in fine*, supporter les coûts de commercialisation par les clients.

Pour s'extraire d'une relation trop étroite avec les assureurs, il est aussi possible de se tourner vers des systèmes de financement traditionnels auprès d'une banque ou encore auprès de la finance alternative. Ce n'est pas la voie la plus simple – car elle impose un autre formalisme – mais elle a l'avantage de préserver l'indépendance de celui qui y a recours. Les bénéfices d'une participation de l'assureur au financement d'opérations de développement sont évidents. Les intermédiaires devront être plus clairs sur leurs objectifs, les moyens qu'ils se donnent pour les atteindre, leurs besoins et l'agenda dans lequel ils s'inscrivent. Les partenaires assureurs vérifieront la crédibilité des engagements du *business plan*, sa robustesse et, pour leur part, leur



VOCAVO PA / GETTY IMAGES

Les intermédiaires doivent informer les prospects des liens financiers qui les unissent aux assureurs.

niveau d'implication. Ils seront invités à entrer dans des relations stables et pérennes. Même si naturellement, ils doivent prendre les mesures de souscription et de surveillance du portefeuille propres à garantir leurs résultats.

Le cadre réglementaire

Néanmoins, ces opérations doivent respecter un cadre réglementaire précis. En premier lieu, il ne peut s'agir d'une opération de banque (article L. 313-1 du code monétaire et financier) qui met à disposition des fonds à titre onéreux. Le financement se rémunère donc sur le seul succès de l'opération. Ensuite, le dispositif doit être déconnecté de tout objectif quantitatif. Il ne peut cibler un client et un produit puisqu'il doit respecter l'approche du conseil qui se formalise par une écoute des besoins et la proposition des solutions adaptées qui en découlent. Ainsi, l'opération doit porter sur l'acquisition de clients dans leur globalité et ne plus être orientée spécifiquement sur la commercialisation d'un produit. Et, si l'objectif est bien

de développer un produit spécifique, l'intermédiaire doit être libre de faire son travail d'analyse des besoins et de proposer ou non le produit concerné en respectant son obligation de conseil.

Dans ce cadre, les intermédiaires doivent informer les prospects et/ou leurs clients des liens financiers qui naissent de ces accords de financement. En effet, ces derniers peuvent générer de potentiels conflits d'intérêts. D'ailleurs, ceux qui mettent en avant leur indépendance – ou qui souhaitent fonder leurs conseils sur une analyse impartiale et personnalisée, et donc analyser un nombre suffisant de contrats d'assurance – doivent veiller à ce que ces modes de financement ne réduisent leurs capacités à agir au bénéfice de leurs clients. En aucun cas, quel que soit le dispositif retenu, il ne doit constituer une entrave à l'exercice de la responsabilité intrinsèque de l'intermédiaire ou le laisser penser. Comme le précise l'article L. 521-1 du code des assurances, les distributeurs de produits d'assurance agissent

de manière honnête, impartiale et professionnelle et ce, au mieux des intérêts du souscripteur ou de l'adhérent.

Enfin, le nécessaire travail d'analyse induit que les plans projetés et financés par ces moyens soient normalement remboursés. Il permet aussi d'identifier les niveaux de profitabilité. En d'autres termes, vérifier comment s'organise le modèle économique de l'intermédiaire. Ce qui permettra de mieux cerner la valeur ajoutée et ses composantes. En effet, il est utile de comprendre d'où viennent les ressources. Les commissions bien sûr, mais aussi les honoraires et les autres contributions. Il est utile également d'identifier les coûts d'acquisition, ceux du conseil comme ceux de la gestion. Aujourd'hui, la connaissance que nous en avons est partielle et parfois biaisée. D'où une relative incapacité à piloter la rentabilité des opérations.

Néanmoins, il faut voir à travers ce formalisme une plus grande clarification des relations des intermédiaires avec les assureurs. Ce qui invitera à un dialogue approfondi pour dégager une vision commune, un partage des risques et des résultats. En effet, l'enjeu, pour les uns, est bien de travailler à l'expansion de leur portefeuille et, pour les autres, d'en retirer un résultat technique positif. D'autant que, dans les métiers d'assurance, non-vie particulièrement, il est démontré que la performance globale résulte de la qualité du partenariat instauré entre les intermédiaires et les assureurs.

Ainsi, tout le monde gagnera en vertu, les clients seront mieux respectés, les intermédiaires plus sereins dans leur développement et les assureurs à même de mieux garantir la performance de leur chaîne de distribution. ●



À retenir

La participation de l'assureur au financement des opérations de développement de l'activité d'intermédiaire constitue une alternative au précompte de commissions qui, depuis DDA, présente un potentiel conflit d'intérêts entre le distributeur et le client.

À noter

L'intermédiaire doit veiller à ce que les modes de financement de l'assureur ne réduisent pas sa capacité à agir au bénéfice de ses clients.