

# L'accompagnement du client à l'international : quelles alternatives pour les cabinets de taille intermédiaire et de proximité ?

Si les courtiers de grande taille se sont résolument tournés vers l'international pour aller y chercher des relais de croissance, cette alternative peut se poser pour les cabinets de moindre taille, notamment parce que leur clientèle de PME-PMI et d'ETI envisage d'étendre leurs activités au-delà des frontières nationales. Une autre façon d'exercer leur métier pour les intermédiaires d'assurances tout en préservant la relation client et en démontrant leur aptitude à s'adapter à un autre environnement.

## ● LE COURTAGE À LA RECHERCHE DE RELAIS DE CROISSANCE

*“Faire les bons choix et, surtout, réussir à adapter son positionnement et son organisation à de nouveaux enjeux”, tel est le défi actuellement posé aux cabinets de courtage, indique Xerfi-Précepta dans une étude publiée en avril 2013 sur “Les perspectives dans le courtage d'assurance”. La recherche de relais de croissance s'avère cruciale, “les axes de redéploiement ne manquant pas pour les opérateurs”, extrapole cette enquête. Et Xerfi-Précepta de dénombrer cinq axes : la multi-spécialisation, les nouveaux risques (cybersécurité, gestion de la supply chain,...), l'orientation vers des prestations à plus forte valeur ajoutée (conseil, risk management...), la focalisation vers les TPE-PME-ETI du fait d'un sous-équipement face aux risques auxquels elles sont exposées, ainsi que*

*le champ de l'international. Ce dernier axe, précise Xerfi-Précepta, “offre des perspectives pour des acteurs encore souvent très largement centrés sur la France. Entre autres, sous la forme de prises de positions à l'étranger mais aussi au travers de la cible des expatriés, dont le nombre est en très forte augmentation”. Globalement, souligne l'étude, “le potentiel de croissance externe demeure en outre élevé au sein d'une profession composée d'une multitude de cabinets de petite et moyenne taille, disposant de savoir-faire spécifiques”. Etre en mesure d'accompagner ses clients à l'international est une nécessité pour les cabinets de courtage et, pour ce faire, les grands courtiers comme Aon ou Gras Savoye disposent de réseaux intégrés leur permettant d'offrir une qualité de service identique quel que soit le pays. Une autre solution pour les courtiers consiste à faire appel “à un réseau non-intégré ou semi-intégré, composé de courtiers indépendants liés entre eux par des partenariats plus ou moins formalisés”, relève cette étude.*



*“ Un cabinet de courtage ne peut s'adresser à une clientèle de PMI s'il n'est pas en mesure de proposer ses services à l'international ”*

**Jean-François Walbert,**  
Président Groupe France Courtage

“ Les courtiers qui s’adressent aux particuliers et aux TPE doivent bien avoir en tête les évolutions sociales et technologiques que traverse notre société afin de s’adapter aux comportements de plus en plus consuméristes de ces cibles ”

**Dominique Sizes,**  
Président d’honneur, CSCA



## ● SE DÉVELOPPER À L’ÉTRANGER

Faire appel à un réseau international de courtiers indépendants est le choix retenu par le Groupe France Courtage, basé à Paris et rassemblant sous cette houlette six cabinets complémentaires par leurs activités assurantielles. Le groupe oriente les entreprises qui se tournent en direction de l’étranger vers les partenaires faisant partie du réseau Uniba Partners, afin d’assurer le suivi des dossiers au quotidien. “*Si approximativement les trois-quarts du portefeuille de PME-PMI et ETI d’un cabinet de courtage de taille intermédiaire ne cherchent pas à se développer vers l’étranger parce que certains secteurs comme la grande distribution ou les services sont assez peu internationalisés, le dernier quart a une grande appétence vers*

*l’international*”, distingue Jean-François Walbert, Président du Groupe France Courtage. Il cite l’exemple d’une entreprise hexagonale fabricant des boules de pétanque et qui exporte 75 à 80 % de sa production. A son avis, le marché des entreprises étant multiforme, les PMI ont tendance à être particulièrement tournées vers l’international, soit en délocalisant la production afin d’en réduire les coûts, soit en installant des bureaux de représentation à l’étranger en vue de renforcer leur développement. Le président de Groupe France Courtage considère qu’*“un cabinet de courtage ne peut s’adresser à une clientèle de PMI s’il n’est pas en mesure de proposer ses services à l’international”*, tout l’avantage d’un réseau non-intégré comme Uniba Partners étant de proposer plusieurs correspondants dans un pays donné, ce qui permet au courtier français d’opter pour le cabinet répondant le mieux aux besoins du client tout en travaillent directement avec ce cabinet, c’est-à-dire sans passer par les responsables du réseau.

### CE QU’IL FAUT RETENIR :

- Les courtiers autres que les grands cabinets peuvent être amenés à travailler à l’international, suite à des demandes émanant de leurs entreprises clientes ;
- Plusieurs solutions existent parmi lesquelles faire appel à un réseau international, être en lien direct avec l’assureur, travailler en libre prestation de services,...
- Du fait de la crise, les PME-PMI ont tendance à être moins aventureuses et à se replier sur le marché national ;
- Une niche qui fonctionne bien dans un pays européen peut ne pas être adaptée à un autre pays européen ;
- Il y a des places à prendre sur le segment de l’international parce que les PME-PMI souhaitent conserver le même courtier que celui qui traite leur situation au plan national ;
- Un grand nombre d’entreprises françaises ne cherchent pas à avoir une activité transnationale ;
- Il n’est pas facile de confier un client à un confrère exerçant à l’étranger. Les réseaux non-intégrés ont mis en place des processus pour favoriser la qualité des échanges et faciliter la compréhension de part et d’autre.

## ● LA NICHE DE LA CLIENTÈLE HAUTE GAMME

Autre stratégie : celle de SuissCourtage, cabinet basé à Monaco. Appartenant au Groupe Pastor et également spécialisé dans la vente et la gestion d’appartements de haut standing, ce cabinet a ouvert des agences à Cannes, Menton, Antibes, ainsi qu’à Londres, au Luxembourg et, en février 2012, à Genève à l’attention d’une clientèle fortunée et internationale. C’est afin de répondre aux besoins d’assurance des super yachts que SuissCourtage a ouvert une agence à Londres en 2009. Le cabinet propose également des assurances pour les jets et les hélicoptères. Le positionnement de SuissCourtage sur ces niches favorise une implantation dans certaines villes européennes où se concentre sa clientèle potentielle.



“ Nos clients qui se tournent vers l'étranger souhaitent conserver leur courtier car ils se sentent en confiance ”

**Thierry Morin,**  
fondateur, Cabinet Saint-Paul

### ● ETRE CAPABLE DE SUIVRE LES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ

En vue d'accompagner ses clients dans leur développement à l'étranger, Verspieren dispose d'une équipe internationale dédiée de 85 collaborateurs en France et s'appuie également sur ses trois filiales en Europe (Espagne, Portugal et Italie). Le courtier a créé le réseau Verspieren International, composé de 68 courtiers partenaires établis dans 118 pays. Ce réseau a été développé en étroite collaboration avec Arthur J. Gallagher, le premier cabinet familial américain également présent en Angleterre et en Australie, et avec Funk Gruppe, premier cabinet familial allemand implanté notamment en Autriche et en Suisse. *“La philosophie de cette alliance stratégique est que chacun est le courtier de l'autre dans les pays où il est implanté. Ceci rend cette relation très forte. Pour les territoires non couverts, des partenaires répondant à des critères et aux valeurs de Verspieren ont été soigneusement choisis”,* estime Dominique Sizes. *“Disséminés sur l'ensemble du territoire national, un grand nombre de cabinets de courtage ont une aura locale ou régionale, répondant à un besoin de proximité. Parce que les consommateurs sont de plus en plus exigeants et les contraintes réglementaires (ANI, Solvabilité II...) de plus en plus fortes, les courtiers sont tenus d'évoluer pour répondre aux besoins de leurs clients. Pour ces courtiers, ce n'est pas tant la taille qui est fondamentale mais leur capacité à suivre leur marché”,* explique Dominique Sizes, Président d'honneur de la CSCA (Chambre syndicale des courtiers d'assurances) et membre du directoire de Verspieren. Que ce soit dans d'autres régions de l'Hexagone ou à l'étranger, il estime que la création de bureaux ou de filiales est une aventure, avec une prise de risque indéniable. Dans ce contexte, la proximité géographique est un élément de réussite. Un courtier frontalier aura plus de facilité à ouvrir un bureau de l'autre côté de la frontière que dans une région éloignée de l'Hexagone. Dans un autre domaine, avec les particuliers par exemple, grâce à Internet, les distances sont abolies car quel que soit le lieu où l'on se trouve, on peut contractualiser une assurance très rapidement en ayant préalablement eu accès à toutes les informations nécessaires pour arrêter l'offre la plus adaptée. Et Dominique Sizes de faire un aparté sur le courtage d'assurances et ses nécessaires évolutions : *“Dans un contexte économique et réglementaire complexe, les courtiers doivent impérativement s'accoutumer à expliquer à leurs*

*clients leur métier, à bien mettre en avant la valeur ajoutée et le service qu'ils apportent – au soutien de leur rémunération. C'est un excellent moyen pour conforter leur position. Plus la valeur ajoutée qu'ils apportent est importante, plus la clientèle viendra vers eux. Et ceux qui s'adressent aux particuliers et aux TPE doivent bien avoir en tête les évolutions sociales et technologiques que traverse notre société afin de s'adapter aux comportements de plus en plus consuméristes de ces cibles”.* Le président d'honneur de la CSCA déplore que les pouvoirs publics n'aient de cesse de prendre des mesures qui fragilisent l'activité des courtiers positionnés sur certains segments (loi ANI ou loi Alur ayant un impact sur la Garantie universelle des loyers, par exemple). Compte tenu des nouveaux modes de distribution des produits de niche, Internet en première ligne, la zone de distribution est élargie. En revanche, les niches ont un aspect “domestique” et, la plupart du temps, il n'est pas possible de transposer le modèle dans un autre pays : *“Au Portugal ou en Espagne où le marché de l'assurance auto est ouvert, lancer un contrat assurance auto pour les malusés n'aurait aucun intérêt, ces derniers ne rencontrant aucune difficulté pour s'assurer”,* précise Dominique Sizes. De même que certains avaient prédit la disparition des commerces de proximité à cause de l'avènement des grandes surfaces alors que leurs produits restent prisés des consommateurs, les courtiers “de proximité” apportent un véritable service. S'ils ont la capacité de nouer des liens pour se constituer une clientèle et de fournir à leurs clients des produits de qualité, l'avenir est devant eux. Dans ce métier, *“la notion de service, avec ses aspects humains, est primordiale”,* analyse Dominique Sizes.

### ● PASSER PAR LES RÉSEAUX

Travailler à l'international peut revêtir différentes formes : il est possible d'être en lien direct avec des assureurs, de passer par des entreprises qui réaliseront ces prestations ou de faire appel à un réseau. Parmi les clients du Cabinet Saint-Paul, basé à Paris et spécialisé en risques d'entreprises, une vingtaine de PME-ETI ont développé une activité au-delà des frontières, le plus souvent dans des pays limitrophes de la France (Belgique, Suisse, Allemagne, Italie, Espagne...). *“Si nous n'avons pas une démarche proactive dans ce domaine, nos clients nous demandent de les accompagner lorsqu'ils se tournent vers l'étranger pour étendre leur activité car ils souhaitent conserver le lien établi avec leur interlocuteur habituel en matière d'assurances puisqu'ils se sentent en confiance avec lui et souhaitent des couvertures ‘cousues main’”,* relate

Thierry Morin, fondateur de ce cabinet. Dans ce cas, le Cabinet Saint-Paul prend contact avec un courtier correspondant dans le pays en question ou intervient en libre prestation de services (LPS). Cette deuxième solution est privilégiée lorsque le risque enregistre une faible sinistralité, comme celui de la responsabilité civile. En revanche, pour des risques avec une sinistralité de fréquence comme l'assurance Dommages aux biens, un contrat est émis en direct par une compagnie locale ou bien un mandat est confié à un correspondant courtier local pour prendre en charge le risque. Dans un cas comme dans l'autre, la confiance est primordiale entre le courtier qui possède la relation avec le client en France et le courtier étranger qui prend en charge le client, car la gestion du contrat est alors déléguée et la possibilité de perdre le client en cas d'insatisfaction existe. La libre prestation de services (LPS) favorise un développement de dimension internationale puisqu'elle permet de contractualiser avec un assureur établi en France sans nécessité de correspondant dans un autre pays de l'Union européenne. Si les courtiers de taille intermédiaire ou plus petite ne sont pas forcément les mieux outillés pour répondre à ces demandes, des solutions sont à leur disposition en vue de répondre à une demande d'assurance d'une entreprise cliente à l'étranger car *"il y a une place à prendre"* dans ce domaine, remarque Thierry Morin. Quelle que soit la taille du cabinet de courtage, avoir des liens avec des professionnels de l'assurance pour couvrir des clients à l'étranger devient-il une nécessité du fait de la volonté des entreprises de trouver des marchés par delà les frontières afin d'étendre leur développement ? *"En théorie, un courtier doit être en mesure de placer des risques au-delà des frontières hexagonales. Cependant, un grand nombre d'entreprises (concessionnaires automobiles, hypermarchés, chaînes de magasins...) n'interviennent que sur le territoire national et n'ont aucune visée à l'étranger"*, extrapole le fondateur du Cabinet Saint-Paul.

## ● PLACER UNE COUVERTURE À L'ÉTRANGER EST LOIN D'ÊTRE UNE MISSION IMPOSSIBLE !

D'autant que les PME qui figuraient pour 75 % des entreprises exportatrices en 2008 n'en représentaient plus que 61 % en 2012, selon le "Baromètre Export 2012" réalisé par Euler Hermès. En 2012, 72 % de ces entreprises travaillaient avec trois pays à l'export et 20 % avec un seul pays mais en 2013, elles n'étaient plus que 42 % à avoir une activité dans trois pays et 9 % à travailler à l'export pour un seul pays. Une diminution imputable à la crise économique alors que le gouvernement

a pris des mesures pour faciliter le développement à l'international des PME et des ETI. Les pays où ces entreprises ont exporté le plus en 2012 sont l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, le Royaume-Uni et les États-Unis. Parmi les freins, plus d'une entreprise sur deux déclarent manquer d'informations réglementaires (barrière de la langue, droit des affaires, droit commercial) ainsi que d'informations sur la solvabilité des clients potentiels, souligne cette étude.

Pour un courtier, *"placer des couvertures internationales n'est pas plus compliqué qu'autre chose. Nous ne constatons que très rarement des problèmes d'ordre technique, la quasi-totalité des problèmes qui surgissent résultant d'un manque de communication"*, résume Mareen Hüffmeier, Directeur général d'Uniba Partners, un réseau mondial permettant à ses membres de créer et de fournir des solutions à leurs clients dans plus de 130 pays du globe. Uniba Partners est destiné à ceux qui ne disposent pas de réseau intégré au sein de leur cabinet. L'une des difficultés est de comprendre la loi dans le pays en question. Afin de les aider à bien cerner les différences au plan légal et à les informer des expositions aux risques de leurs clients, Uniba Partners met des outils à la disposition des courtiers mais recommande toujours aussi de consulter le partenaire local. *"La responsabilité du courtier local est élevée"*, ajoute Mareen Hüffmeier, *"lorsque deux courtiers de pays différents travaillent ensemble, celui qui délègue le risque doit pouvoir faire confiance à son partenaire. Il ne pourra déceler et évaluer les détails pertinents pour le risque et la couverture à mettre en place par son homologue. Cependant, sa responsabilité professionnelle est en jeu et il peut avoir beaucoup à perdre"*. Uniba Partners est très attentif dans la sélection des courtiers faisant parti du réseau afin d'être assuré de leurs compétences professionnelles et de leur fiabilité, ce qui passe par un processus d'intégration sélectif comprenant des rencontres avec le courtier désireux de rejoindre le réseau et, une fois ce processus finalisé, par une proximité certaine avec les partenaires. Les frais d'adhésion au réseau dépendent du chiffre d'affaires du courtier. En France, Uniba Partners dénombre trois courtiers correspondants : Assurances Descamps d'Haussy à La Madeleine dans le Nord, Groupe France Courtage à Paris et Roederer à Strasbourg. Pour l'anecdote, l'idée de créer un réseau international afin d'assister les courtiers a germé dans l'esprit de trois amis de nationalités différentes (allemande, italienne

“ Placer des couvertures internationales n'est pas plus compliqué qu'autre chose ”

Mareen Hüffmeier,  
Directeur général, Uniba Partners





et suisse) exerçant cette profession lors de vacances dans une station de sports d'hiver en 1987. Mareen Hüffmeier est formelle : *“Il est de plus en plus indispensable pour un courtier de pouvoir proposer des solutions internationales à ses clients. Heureusement, de nombreuses solutions existent, y compris pour les courtiers de plus petite taille qui peuvent aussi se trouver face à des problématiques internationales assez complexes dès lors qu'un client étend son marché vers l'étranger, et notamment les Etats-Unis ou le Canada”*. Il existe quatre ou cinq grands réseaux mondiaux qui fournissent un assez large éventail de services, chacun ayant une stratégie différente. La directrice générale d'Uniba Partners met aussi en avant l'ouverture qu'apporte l'adhésion à un réseau mondial car c'est une incitation à prendre connaissance de ce qu'il se passe en matière d'assurances au-delà des frontières et à apporter de la valeur ajoutée à sa pratique professionnelle. Des formations, des rencontres sont effectivement régulièrement organisées entre les courtiers adhérant au réseau. *“Il est essentiel d'aider les courtiers à prendre conscience que le monde est différent en dehors de leur pays. Par exemple, hormis les Français (et les Belges), personne ne comprend la garantie décennale en construction. Uniba Partners apporte son soutien pour anticiper les pièges qui attendent nos clients à l'étranger”*.

## ● UN RÉSEAU INTERNATIONAL AUTOGÉRÉ

Eubronet (European Brokers Network) est un autre réseau de courtiers partenaires intervenant sur le risque à l'international. Lancé en 1989 par le cabinet de courtage français AFCM (racheté depuis par le courtier Verspieren), Eubronet rassemble des courtiers dont les cabinets sont de taille très différente localisés dans 15 pays d'Europe, ainsi qu'un américain. Tous les partenaires courtiers se connaissent bien, d'où un réseau très amical où chacun a la possibilité d'exprimer ses opinions et ses idées, et se retrouvent pour un meeting annuel qui s'est déroulé cette année en Turquie. Quel que soit la taille du cabinet, le montant de l'adhésion au réseau est inférieur à 1 000 €. Ne comprenant pas de salariés, ce réseau est uniquement animé par les membres. Un code d'honneur a été établi entre tous les membres d'Eubronet qui consiste à servir impeccablement les clients adressés par les confrères étrangers : *“Parce que tous les membres d'Eubronet se connaissent et s'apprécient, la confiance*

*est totale lorsqu'une affaire est traitée par un autre courtier du réseau et les clients s'en trouvent rassurés”*, expose Alexandra Ganz-Cosby, représentant le réseau Eubronet en Allemagne et Directeur du département international chez le courtier munichois Artus AG. Si un courtier n'est pas affilié au réseau mais “est en panne” quant à une affaire impliquant l'international, il peut se tourner vers les membres d'Eubronet pour adresser un client car le réseau est ouvert aux échanges avec les autres courtiers. *“La communication interculturelle en assurance s'apprend avec l'expérience. La compliance (ensemble de règles à appliquer pour se conformer aux exigences et aux recommandations d'un pays donné : NDLR) est essentielle en communication de l'assurance. Il faut également comprendre la loi à appliquer au plan local car il y a beaucoup de zones grises, où celle-ci n'est pas très claire pour des étrangers alors qu'assureurs et courtiers doivent s'y conformer au plus près”*, dit Alexandra Ganz-Cosby qui a également travaillé dans le domaine de l'assurance durant dix ans à Paris et pendant quatre ans aux Etats-Unis. Par exemple, Dubaï est actuellement un grand marché pour les architectes étrangers du fait d'un nombre important de projets de construction et trouver un courtier en Arabie Saoudite n'est pas facile. D'où l'intérêt de passer par Eubronet. *“Au final, ce qui est fondamental, c'est la qualité du service rendu au client”*, conclut la représentante d'Eubronet pour l'Allemagne.

Dans son “Livre Bleu 2013” sur les courtiers d'assurances, Aprédia estime que *“la plupart des courtiers d'assurances petits et moyens sont encore orientés sur un marché local où ils ont su se faire connaître et apprécier malgré une concurrence souvent très organisée. L'évolution de leur clientèle est davantage liée à la préconisation qu'à une démarche de prospection active, méthode que finalement peu de courtiers peuvent développer”*. On le voit ici, les cabinets de courtage ayant un rayonnement régional ou départemental sont “poussés” par leurs clients vers l'international en fonction des besoins de ces derniers. Le client donne l'impulsion, le courtier suit. A nouveau besoin, nouvelle offre.

... Geneviève Allaire



“ Tous les membres de notre réseau se connaissent et s'apprécient, la confiance est totale lorsqu'une affaire est traitée par un autre courtier du réseau et les clients s'en trouvent rassurés ”

**Alexandra Ganz-Cosby,**  
Directeur du département international d'Artus AG  
et membre du réseau Eubronet