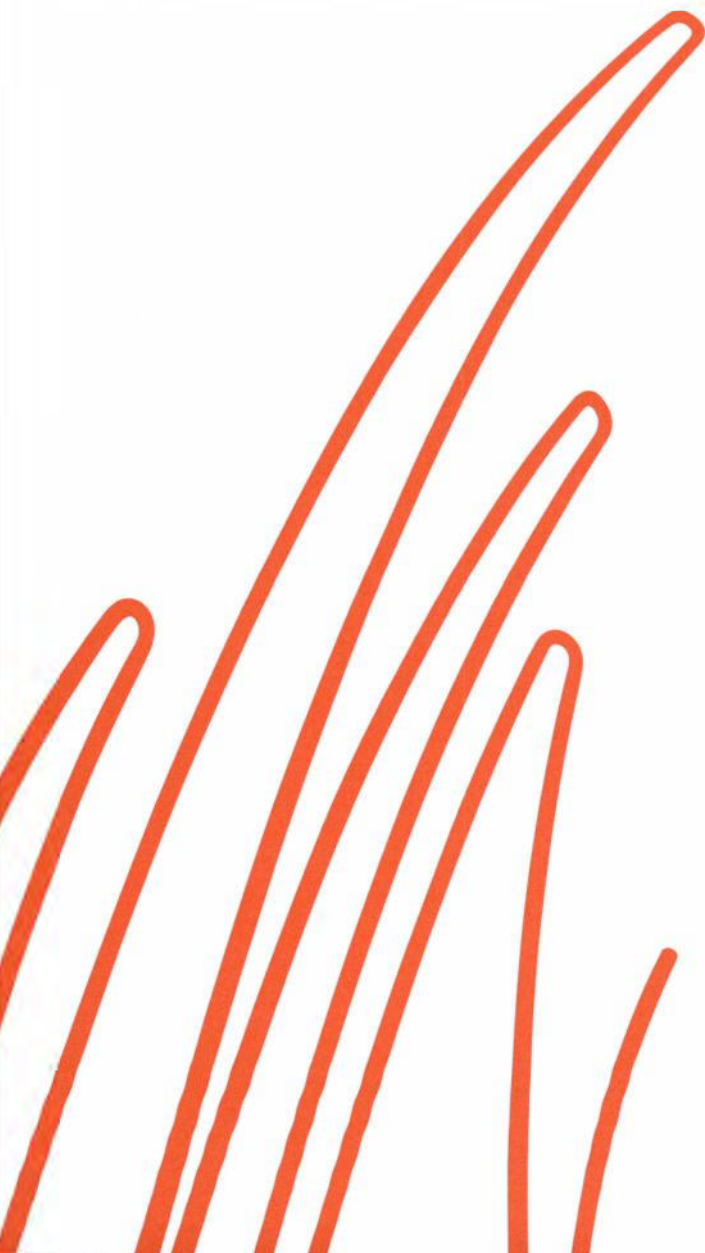


# **Chronique de la Mobilière**

*Publication du 175<sup>e</sup> anniversaire*



1826 **2001** La Mobilière:  
jeune de 175 ans.



# **Chronique de la Mobilière**

*Publication du 175<sup>e</sup> anniversaire*



# Préface

En 1926, la Mobilière a publié, sous la plume de son ancien directeur Alfred Ochsenbein, une brochure commémorative retraçant les cent premières années de son histoire. Maître A. Pezold, président d'honneur de la société, le professeur Walter König, ancien directeur général, et Walter Senn, lui aussi ancien directeur général, ont complété cette rétrospective à l'occasion du 150<sup>e</sup> anniversaire de la société.

Vingt-cinq ans se sont écoulés depuis, et il n'était dès lors pas indispensable de publier un ouvrage complet sur l'histoire de la société.

Etant donné les mutations rapides et importantes de l'environnement dans lequel nous opérons et la dynamique évolution de la Mobilière de 1976 à nos jours, il nous a toutefois semblé opportun de présenter les événements marquants, tout en rappelant brièvement les 150 premières années. Nous avons recensé les faits et les chiffres disponibles au moment de la rédaction de ce manuscrit, c'est-à-dire au début de l'été 2000.

Walter Bosshart, auteur de cet ouvrage, est au service de la Mobilière depuis 1966. Il y a occupé diverses fonctions dont celle de directeur général et responsable de l'ensemble des opérations jusqu'en 1996.

Christoph Stalder, membre de la direction de la société depuis de longues années, s'est chargé de revoir le manuscrit.

Ulrich Gadiant

Président des conseils d'administration du Groupe Mobilière



# Table des matières

<b>Les 150 premières années</b>	7
<b>La Mobilière de 1976 à 2000</b>	11
<b>Environnement</b>	11
<b>Contexte économique</b>	11
Evolution économique	11
Marché suisse de l'assurance	11
<b>Contexte législatif</b>	13
Législation cadre	13
Réglementation des associations	18
<b>Le développement de la Mobilière</b>	22
<b>Philosophie d'entreprise</b>	22
<b>Objectifs de l'entreprise</b>	24
<b>Activités d'assurance</b>	25
<b>Marché</b>	25
Territoire	25
Segments de clientèle	27
Parts de marché	27
<b>Produits et prestations de services</b>	28
Offre de produits	28
Offre de prestations de services	30
<b>Développement des primes, sinistres et coûts</b>	31
Primes	31
Sinistres	33
Coûts	35
<b>Participations et coopérations</b>	36
Participations	36
Coopérations	41

<b>Tâches d'intérêt général – institutions communes</b>	45
Prévention des dommages	45
Assurance des grands risques	47
Formation professionnelle	52
Ombudsman de l'Assurance Privée	53
Lutte contre l'escroquerie à l'assurance	53
 <b>Opérations financières et volume global des affaires</b>	54
Placements et produits des capitaux	54
Evolution et répartition des bénéfices	54
Bilan	55
Comptes consolidés	56
 <b>Structure d'entreprise et ressources</b>	56
<b>Structure d'entreprise</b>	56
Structure juridique	56
Structure d'organisation	57
<b>Ressources et infrastructure</b>	58
Personnel	58
Informatique	59
Immeubles d'exploitation	60
Capital	60
 <b>L'engagement de la Mobilière en faveur de la collectivité</b>	61
 <b>La Mobilière après 175 ans</b>	62
 <b>Structure et organes</b>	64
<b>L'organisation du Groupe Mobilière</b>	64
<b>Conseil d'administration de la Mobilière Suisse Société Coopérative</b>	65
<b>Structure du groupe</b>	67
 <b>Aperçu de 175 ans de Mobilière</b>	68

## Les 150 premières années

C'est en 1825 que fut fondée, à Morat, une «Société mutuelle d'assurance mobilière pour toute la Suisse, nommée Caisse d'assurance mobilière», mais cette fondation n'a pas eu de suite et la société n'est pas entrée en activité.

Un an après, en 1826, les mêmes personnes – du moins en partie – qui avaient eu l'idée de la fondation de Morat ont créé la «Société d'assurance suisse contre l'incendie du mobilier», domiciliée à Berne. Elle commença son activité immédiatement après, sous la présidence de l'avoyer de Berne, Karl Anton von Lerber.

Les fondateurs ont expliqué les raisons qui les avaient poussés à fonder cette société, ainsi que leur philosophie commerciale dans la préface des premiers statuts du 25 février 1826. Il nous a semblé bon de les citer ici.

*«Seules quelques années se sont passées depuis que l'assurance contre l'incendie des bâtiments a été introduite dans la plupart des cantons, et déjà l'apport bénéfique de cet établissement est reconnu de chacun.*

*Mais il n'y avait encore, au sein de notre patrie, aucun établissement, aucune compagnie qui assurât un dédommagement à celui qui avait le malheur de perdre ses récoltes rentrées, ses marchandises, son bétail, ses outils, ses meubles, ses habits et par cela même peut-être toute sa fortune. Cette assurance ne pouvait être demandée qu'à des sociétés étrangères dont le seul but était de réaliser des bénéfices. Ces entreprises étrangères récoltent d'importantes sommes en Suisse, alors que d'autre part presque toutes leurs sources de revenu sont actuellement taries.*

*Tout bien considéré, seule une minime partie de ces sommes était versée aux victimes de dommages et restait ainsi dans notre pays.*

*La spéculation étrangère en tire un large profit. Et elle continuera à le faire dans une mesure croissante si nous ne faisons pas appel, dans un esprit patriotique, à nos propres forces et si nous ne savons pas comprendre que nous devons nous tendre la main comme des frères pour nous procurer à nous-mêmes, dans notre propre intérêt, ce que l'étranger vend si cher pour son avantage.*

*Que la réussite de cette société d'assurances suisse prouve à tout un chacun que les projets ayant le bien public pour seul objectif ont toutes chances de prospérer en notre patrie.»*

Décrivons brièvement les caractéristiques des activités et de l'évolution de la Mobilière au cours des 150 premières années.

La société ne s'est développée que très lentement au cours des premières décennies, se limitant à l'exercice de l'assurance incendie

du mobilier de 1826 à 1911. Même dans ce domaine, on agissait avec une grande prudence et une extrême réserve. Cela pour plusieurs raisons, et notamment la modestie des fonds propres, qui étaient même au début totalement inexistants, le manque de possibilités de réassurance auprès d'un partenaire suisse, mais aussi le fait que l'organisation des activités reposait dans une large mesure sur un système de milice.

Ce n'est que vers la fin du XIX<sup>e</sup> et le début du XX<sup>e</sup> siècle que les affaires de la Mobilière ont pris de l'ampleur et que la société a gagné en dynamisme, surtout grâce au développement économique du pays, vraisemblablement aussi à la concurrence stimulante de deux autres compagnies d'assurances suisses créées dans les années soixante: l'Helvétia Incendie et la Bâloise Incendie.

Pendant cette période, la Mobilière s'est constitué des fonds propres, sous forme de réserves au bilan, et a limité les risques en concluant des traités de réassurance. Elle n'avait donc plus besoin de demander des suppléments à ses sociétaires et preneurs d'assurance, ce qui avait été de temps à autre le cas les années précédentes, lorsque les affaires allaient mal. L'obligation de payer des suppléments, qui figurait dans les statuts, a été supprimée en 1919 lors d'une révision, suivie d'une autre en 1925 qui ajoutait un nouvel élément mutualiste dans la fixation des primes d'assurances, mais cette fois en sens inverse. A l'avenir en effet, les preneurs d'assurance devaient participer au succès de l'entreprise: la prime annuelle fixée par contrat n'était pas perçue en totalité lorsque la situation financière le permettait. En 1926, année du centenaire de la société, la prime à percevoir pour le 101<sup>e</sup> exercice fut effectivement fixée à 90% de la prime contractuelle, et cette pratique a pu être poursuivie pendant de nombreuses années.

La Mobilière termina son 100<sup>e</sup> exercice avec un portefeuille de près d'un demi-million de polices, un capital assuré en incendie d'environ 10 milliards de francs, des recettes de primes annuelles de quelque 10 millions de francs et des fonds propres qui atteignaient un peu plus de 25 millions de francs sous forme de réserves.

Une nouvelle révision des statuts intervenue en 1901 avait professionnalisé l'organisation, une mesure rendue nécessaire par le développement de la société. En 1898, la Mobilière put s'installer dans l'immeuble qu'elle avait fait construire à l'angle de la Schwanengasse et de la Bundesgasse, à Berne; le siège de la société y est resté jusqu'en 1986.

L'activité commerciale connut une expansion entre 1911 et 1931 avec l'introduction, dans l'ordre, de l'assurance incendie des bâtiments, de l'assurance contre les pertes de loyers et les pertes d'exploitation, de l'assurance contre le vol avec effraction, puis de l'assurance contre les dommages aux conduites d'eau et le bris de glaces.

En créant en 1926, année du centenaire, un fonds pour la couverture des dommages non assurables dus à des événements naturels, la Mobilière fit œuvre de pionnier. Cette décision dont on peut mesurer aujourd'hui encore toute l'importance fut à l'origine de l'institution par un pool d'assureurs privés suisses de l'assurance contre les dommages causés par les forces de la nature, une œuvre de solidarité qui demeure à peu près unique en son genre dans le monde.

La couverture des dommages dus à des violations de la neutralité, à laquelle les compagnies privées d'assurances contre l'incendie devaient contribuer, est restée en fin de compte sans conséquence pour la Mobilière (et les autres compagnies privées), car les dommages furent ultérieurement couverts par les puissances responsables et les prestations remboursées aux assureurs privés.

On peut résumer comme suit les aspects marquants des années qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale, et en particulier depuis le début des années cinquante jusqu'à l'anniversaire des 150 ans en 1976:

- croissance économique élevée d'une part, avec une inflation modérée, en tout cas au début;
- brève récession en 1958 d'autre part, et expansion économique marquée dans les années 1974 et 1975, avec une poussée tout aussi forte de l'inflation de 1971 à 1975 et un taux record de près de 10% en 1974.

Le marché suisse de l'assurance connut d'importants changements dans la mesure où disparaissait la répartition traditionnelle des tâches entre les grands assureurs accidents et responsabilité civile qu'étaient la Winterthur et la Zurich d'un côté, la Mobilière Suisse – leader incontesté du marché de l'assurance choses – de l'autre. Après la reprise de l'Eidgenössische par la Winterthur et de l'Alpina par la Zurich, qui soulignait la volonté de ces deux grandes compagnies de devenir des assureurs toutes branches dans l'assurance non-vie, la Mobilière se vit contrainte de réviser sa stratégie et de se réorienter.

Un soigneux examen des options stratégiques possibles, y compris d'éventuels accords de coopération, conduisit les organes compétents de la société à décider une diversification des branches et à compléter l'offre traditionnelle d'assurances choses par des assurances de responsabilité civile et de personnes. C'est ainsi que, dans la deuxième moitié des années soixante et durant les années septante, de nouvelles branches d'assurances vinrent s'ajouter à l'offre: maladie et accidents, responsabilité civile privée et entreprises, responsabilité civile véhicules à moteur, alors que les assurances choses avaient déjà été complétées auparavant par l'assurance casco véhicules à moteur et par les assurances machines et construction.

A la clôture du 150<sup>e</sup> exercice, fin 1975, le volume de primes brutes de la Mobilière atteignait près de 370 millions de francs, dont quelque 40 millions pour les affaires indirectes (presque uniquement sous

forme d'affaires à titre de réciprocité) et environ 330 millions de francs pour les affaires directes. Près de 82% des primes des affaires directes étaient encore générées par les assurances choses traditionnelles, et environ 18% par les branches que l'on avait introduites dans les années soixante et septante.

Les fonds propres constitués sous forme de réserves et de provisions facultatives s'élevaient à plus de 132 millions de francs.

A Berne, la direction et l'administration centrale employaient environ 300 personnes (auxquelles s'ajoutait le personnel des 92 agences générales indépendantes, couvrant tout le territoire suisse et la Principauté du Liechtenstein).

Afin de faire face au volume des activités déjà en forte croissance dans les années cinquante et soixante, et au travail administratif de plus en plus complexe entraîné par la diversification des branches, on a systématiquement introduit le traitement électronique des informations à partir du milieu des années soixante, en veillant à rester toujours à la pointe du progrès, de sorte qu'au milieu des années septante, l'informatique de la Mobilière était considérée comme un modèle du genre dans le secteur de l'assurance.

# **La Mobilière de 1976 à 2000**

## **Environnement**

### **Contexte économique**

#### **Evolution économique**

Le produit intérieur brut constitue l'indicateur le plus important de la croissance économique et, de 1976 à 1998, il a été pratiquement multiplié par 2,5 en valeur nominale. En valeur réelle, le PIB n'a cependant pas suivi le rythme de cette évolution, notamment entre 1991 et 1995 où la croissance réelle a été nulle. Et pour l'ensemble de ces 23 années, la croissance réelle n'a représenté qu'un tiers de la croissance nominale.

Depuis 1975, la structure économique se modifie de manière drastique; le pourcentage de personnes actives dans l'agriculture et la sylviculture régresse depuis longtemps et il se situait en 1998 en dessous de la barre des 5%. Dans le secteur de l'industrie et de l'artisanat, il ne s'élève plus qu'à environ 27%. Le reste, soit quelque 68%, va donc au secteur tertiaire, c'est-à-dire aux services (en 1960, la proportion de personnes travaillant dans l'industrie et l'artisanat d'une part et dans le secteur tertiaire d'autre part était encore à peu près la même). Ce sont les services financiers (banques et assurances), la santé, l'éducation et les «autres» services qui ont favorisé la croissance du secteur tertiaire.

En Suisse, la population résidente a augmenté de plus de 12% depuis 1975 et atteignait 7,123 millions à la fin de 1998, malgré une nette tendance à la baisse de la croissance durant les années nonante. Le pourcentage d'étrangers par rapport à l'ensemble de la population s'élevait à environ 20%, avec de faibles fluctuations, ou à près de 25% si l'on ne considère que la population active.

#### **Marché suisse de l'assurance**

Selon le rapport de l'Office fédéral des assurances privées ou OFAP (qui s'appelait à l'époque Bureau fédéral des assurances – BFA), le volume de primes brutes généré par l'assurance directe en Suisse à fin 1976 se situait autour de 7,7 milliards de francs, dont quelque 45% pour l'assurance vie et les 55% restants pour l'assurance non-vie.

A fin 1998, le rapport de l'OFAP chiffrait le volume total des primes à 48,1 milliards de francs, dont presque 73% pour les primes de l'assurance vie et environ 27% pour celles de l'assurance non-vie.

En 23 ans donc, les recettes globales de primes ont été multipliées par un peu plus de six, avec tout de même une évolution très contrastée de l'assurance vie et de l'assurance non-vie. En effet, le volume des primes annuelles de l'assurance vie a été pratiquement multiplié par dix pendant cette période, tandis que celui du secteur non-vie ne l'était que par trois et demi.

L'assurance vie a connu une croissance vigoureuse à partir du milieu des années quatre-vingts, à la suite de l'introduction du régime obligatoire de la prévoyance professionnelle. Cette progression s'est poursuivie dans les années nonante pour s'arrêter brusquement après l'introduction, en 1998, d'un timbre fédéral de 2,5% sur les primes uniques.

Dans le secteur non-vie, la croissance a suivi un rythme sensiblement parallèle à celui de la valeur nominale du produit intérieur brut. C'est l'assurance des véhicules à moteur (assurance responsabilité civile obligatoire, assurance casco et accidents de passagers) qui a été le vecteur de cette croissance. A partir de 1996 toutefois, c'est-à-dire depuis la déréglementation de l'assurance responsabilité civile, on assista à un retournement de tendance et à une réduction du volume des primes de l'assurance véhicules à moteur, lequel ne s'est à nouveau stabilisé qu'en l'an 2000.

En 1976, 86 des assureurs directs opérant sur le marché suisse de l'assurance étaient soumis à la surveillance du BFA; en 1998, 138 sociétés d'assurances étaient placées sous l'autorité de son successeur, l'OFAP – 32 compagnies d'assurances vie et 106 assureurs qui exerçaient leurs activités d'une façon ou d'une autre dans le secteur non-vie. Mais ces chiffres ne rendent pas compte du fait qu'il y a eu, entre 1976 et 1998, une forte concentration des prestataires d'assurances non-vie. Beaucoup de sociétés apparaissant dans le rapport de l'OFAP sous leur propre raison sociale sont en réalité intégrées dans l'un des nombreux groupes qui se sont constitués. En 1998, dix groupes se répartissaient 90% des parts de marché de l'assurance non-vie suisse. Quatre groupes, dont la Mobilière, détenant chacun une part de marché de plus de 10%, couvrent ensemble près des deux tiers du marché suisse de l'assurance non-vie.

Dans les années nonante, quelques prestataires d'assurances se sont lancés dans la vente directe, en offrant leurs produits et services par téléphone. Comme il ne s'agit pas de sociétés autonomes, mais de centres de profit créés par des compagnies existantes, leurs activités ne figurent pas séparément dans le rapport de l'OFAP. Notons cependant que les assureurs directs ne semblent pas avoir rencontré jusqu'à présent le succès escompté. Déjà, d'autres canaux de distribution se profilent, surtout l'internet qui pourrait se révéler un concurrent réel de la distribution traditionnelle, notamment de la vente par téléphone.

Longtemps, le marché suisse de l'assurance directe a été nettement dominé par des compagnies suisses. Les assureurs étrangers qui opéraient en Suisse depuis de nombreuses années n'avaient qu'une importance marginale. Mais à la fin des années quatre-vingts et durant les années nonante, deux groupes d'assurances étrangers ont pris une importante position sur le marché suisse de l'assurance directe en rachetant des sociétés suisses de taille moyenne, voire grande – le groupe italien Generali qui a acquis l'Union Suisse et la Secura, et surtout le groupe allemand Allianz qui a pris le contrôle de l'Elvia et de la Bernoise.

En 1976, la Mobilière détenait 8,71 % de l'ensemble du marché non-vie en Suisse. Dans le secteur choses, elle était leader avec plus de 30 % du marché et possédait une bonne avance sur ses concurrents immédiats.

Pour ce qui est du marché non-vie dans son ensemble, la part de la Mobilière a continué de progresser jusqu'en 1999 pour atteindre 12,16 % (sans l'assurance maladie). L'érosion qui s'est produite ensuite dans les branches choses où le groupe détient environ 23 %, ce qui fait toujours de lui le leader incontesté du secteur, a été plus que compensée par une rapide croissance des autres assurances dommages. C'est surtout l'assurance véhicules à moteur qui a contribué à cette évolution; en 1999 – bien qu'elle n'ait introduit l'assurance responsabilité civile des véhicules à moteur qu'en 1978 – la Mobilière détenait plus de 10 % du marché.

## **Contexte législatif**

### **Législation cadre**

La législation relative à la surveillance d'une part, et la loi sur le contrat d'assurance de l'autre constituent le cadre dans lequel les compagnies d'assurances privées doivent exercer leurs activités en Suisse. D'autres dispositions légales s'appliquent à l'assurance privée pour les assurances obligatoires – prévoyance professionnelle et assurances sociales –, un domaine dans lequel l'assurance privée est autorisée à intervenir en partie, par exemple dans l'assurance maladie et accidents obligatoire.

La clé de voûte de la législation de la surveillance est la loi sur la surveillance des assurances (LSA) du 23 juin 1978. Il existe d'autres textes législatifs – loi sur les cautionnements, loi sur la garantie des obligations, loi sur l'assurance vie, loi sur l'assurance dommages – auxquels s'ajoutent toute une série d'ordonnances d'application.

La LSA, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1979, résulte d'une révision totale de la première loi sur la surveillance des assurances qui

datait du 25 juillet 1885. Sans être révolutionnaire, elle servait à donner un caractère officiel à une pratique presque centenaire qui s'appuyait sur l'ancienne loi, ainsi que les explications nécessaires sur quelques questions controversées.

Le nouvel article sur le but précise que la Confédération exerce la surveillance des institutions d'assurances privées en vue notamment de protéger les assurés.

De surcroît, la législation réglait plus clairement et de manière plus moderne l'assujettissement à la surveillance, laquelle était simplifiée pour certaines institutions d'assurances vie opérant dans un cadre limité.

Cette loi instaurait une nouveauté peu appréciée de l'assurance privée, mais toujours en vigueur, à savoir l'interdiction formelle d'activités étrangères à l'assurance et l'obligation d'obtenir une autorisation pour les entreprises prenant des participations déterminantes dans des sociétés opérant hors de ce secteur.

Lors de la révision totale intervenue en 1978, on conserva le principe de la surveillance matérielle, notamment sur les points suivants:

- approbation des plans d'exploitation;
- examen des tarifs soumis à agrément dans le but de garantir la solvabilité des compagnies d'une part, et de protéger les assurés contre des abus d'autre part.

La réglementation légale de l'assurance responsabilité civile pour les véhicules à moteur dans le cadre de la nouvelle LSA constituait également une nouveauté fondamentale. Sa caractéristique: des tarifs uniformes et obligatoires pour toutes les compagnies, relativisés au moyen de calculs individualisés par société. Une commission fédérale consultative fut créée pour le contrôle et l'accompagnement du système.

D'autres changements majeurs concernant la législation et la pratique de la surveillance sont intervenus ultérieurement avec la signature, en octobre 1989, de l'Accord entre la Confédération helvétique et la Communauté économique européenne concernant l'assurance et le droit d'établissement. Il est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1993. Selon les termes de cet accord, les compagnies d'assurances privées suisses pratiquant l'assurance non-vie dans la Communauté européenne (aujourd'hui l'Union européenne – UE) sont assimilées aux compagnies des pays membres de l'UE; le même principe s'applique aux compagnies d'assurances de pays membres de l'UE opérant en Suisse.

Cette évolution le démontre, l'assurance privée suisse a eu très tôt le souci de s'ouvrir au grand espace économique européen. Les offices fédéraux auxquels avait été confiée la conclusion de cet accord ont âprement négocié pendant plusieurs années afin de faire accepter les souhaits de l'assurance privée suisse.

Les adaptations de la LSA et la promulgation de la loi sur l'assurance dommages du 20 mars 1992, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1993, sont le reflet de cet accord en matière de droit de la surveillance. La Suisse a repris, dans sa loi sur l'assurance dommages, des éléments essentiels des directives de l'UE sur l'assurance dommages, notamment:

- l'introduction d'une marge de solvabilité qui dépend du volume d'affaires (preuve de l'existence de fonds propres dans une proportion d'environ 15% du volume de primes brutes);
- la création de la notion de fortune liée à hauteur des provisions techniques;
- la suppression des cautionnements demandés jusque-là (sauf pour les succursales de compagnies d'assurances venant de pays non membres de l'UE);
- la division du marché en grands risques et risques de masse, avec en outre l'abandon de l'approbation obligatoire des tarifs et conditions pour les grands risques;
- la suppression de la séparation des branches qui était jusque-là obligatoire pour l'assurance de protection juridique.

L'assurance des dommages causés par les forces de la nature s'appuyait jusque-là sur des accords facultatifs conclus entre les compagnies d'assurance incendie privées. Pour que l'on puisse continuer à offrir cette couverture, la loi sur l'assurance dommages prévoit le couplage obligatoire de l'assurance incendie et de l'assurance des dommages dus à des événements naturels. Le Conseil fédéral dispose en outre du pouvoir d'exiger, si besoin est, la répartition de la charge des sinistres causés par les forces de la nature entre les compagnies d'assurances par voie d'ordonnance.

La déréglementation du secteur de l'assurance s'est poursuivie depuis l'entrée en vigueur de la loi sur l'assurance dommages, parallèlement aux développements dans l'UE. Dès le 1<sup>er</sup> octobre 1993, l'obligation d'agrément fut supprimée pour les affaires réalisées avec les particuliers, sauf, provisoirement, pour l'assurance vie, l'assurance maladie ainsi que les assurances obligatoires, telles que l'assurance responsabilité civile véhicules à moteur, l'assurance accidents obligatoire et l'assurance bâtiments obligatoire.

L'étape suivante de la déréglementation fut la suppression des prescriptions législatives particulières relatives à l'assurance responsabilité civile véhicules à moteur. Certes, le régime obligatoire subsiste et l'étendue de la couverture d'assurance reste définie uniformément pour toutes les compagnies d'assurances; mais cette branche d'assurance a elle aussi été déréglementée au début de 1996, et les compagnies sont désormais libres d'aménager leurs tarifs à leur guise. Les modifications rapides de la législation de la surveillance au cours des années nonante traduisent les efforts de la Suisse pour s'aligner sur

les évolutions intervenant au sein de l'UE, notamment quant à la déréglementation du secteur de l'assurance. Mais il s'est avéré nécessaire de remanier en totalité les textes législatifs sur la surveillance, de les adapter aux troisièmes directives européennes sur l'assurance vie et sur l'assurance non-vie et de leur donner davantage de transparence. A ce moment-là, la législation suisse de la surveillance ne comprend pas moins de cinq lois, dix ordonnances et deux arrêtés du Conseil fédéral. Divers groupes de projet créés par l'OFAP vont s'en partager le remaniement. Le projet de loi s'appuyant sur leurs travaux est alors envoyé en procédure de consultation, mais il contient des aspects qui, du point de vue de l'industrie de l'assurance, posent problème ou doivent même être rejetés, en l'occurrence ceux qui concernent la réglementation des activités étrangères à l'assurance, les tâches et la position de l'actuaire responsable dont la fonction est précisément créée dans le cadre de la révision législative, et enfin la réglementation du placement d'assurances qui, pour certaines catégories d'intermédiaires, prévoit l'inscription obligatoire au registre professionnel. Au terme de la procédure de consultation, dans le courant de l'année 1999, et alors que la rédaction de ce manuscrit était terminée, le projet de révision n'avait pas encore fait l'objet d'un message du Conseil fédéral aux Chambres fédérales.

En ce qui concerne la loi sur le contrat d'assurance (LCA) du 2 avril 1908, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1910, elle n'a pas connu de changements notables depuis lors. A partir des années septante, des voix se sont élevées pour demander une révision de la LCA – en particulier des dispositions qui avantagent unilatéralement les compagnies d'assurances; c'est notamment l'avis d'associations de défense des consommateurs et de certaines personnalités politiques. Dès 1980, l'Association Suisse d'Assurances (ASA) avait fait des recommandations relatives aux relations avec les preneurs d'assurance, invitant ses membres à observer sur certains points une pratique plus favorable au client, plus libérale que celle préconisée dans les dispositions très rigoureuses de la LCA. La motion Jaggi présentée en 1980 n'a donc fait qu'enfoncer des portes ouvertes, sans entraîner de modification de la loi.

A la suite de la motion David présentée en 1990, qui demandait une révision totale de la LCA, et compte tenu de la nécessité d'adapter certaines dispositions de la LCA à la législation révisée de la surveillance, l'OFAP a créé un groupe de travail chargé d'élaborer des propositions pour une révision, partielle mais vaste, de la LCA. Lors de la procédure de consultation qui a suivi, l'ASA a, au nom de l'assurance privée, plaidé pour une limitation de la révision aux points qui étaient étroitement liés à la modification de la législation de la surveillance, demandant que les autres postulats concernant la modification de la LCA soient traités ultérieurement, dans le cadre d'une nouvelle réglementation le cas échéant. A l'été 2000, le Conseil fédéral n'avait toujours pas déposé de projet devant les chambres.

Les lois énumérées ci-après, nouvelles ou totalement révisées, revêtaient elles aussi – et revêtent toujours – une importance considérable pour l'exercice de l'assurance privée.

La loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) du 25 juillet 1982, entrée en vigueur au début de 1985, instaure un régime obligatoire de prévoyance professionnelle pour tous les salariés ainsi que la possibilité pour les indépendants de souscrire une assurance facultative. Cette loi n'a pas eu d'effets restrictifs sur l'activité des compagnies d'assurances vie privées, mais le secteur concerné de l'assurance vie collective en a été passablement compliqué. Une première révision de la LPP est actuellement en cours.

La loi sur l'assurance accidents du 29 mars 1981 est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1984. Elle aussi institue un régime obligatoire d'assurance, accidents cette fois, pour tous les salariés. Les assureurs privés ont été autorisés à pratiquer dans le cadre de ce nouveau régime obligatoire, le monopole de la Suva demeurant toutefois réservé. Cette loi a également rendu beaucoup plus difficile l'activité des compagnies d'assurances privées. En effet, les solutions souples et simples proposées jusque-là dans le cadre de l'assurance accidents collective et facultative ont été remplacées par des prescriptions rigides et détaillées, caractéristiques des assurances sociales.

Après d'interminables tentatives de révision, la nouvelle loi sur l'assurance maladie (LAMal) du 18 mars 1994 est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1996, après le rejet de deux initiatives sur le sujet. Cette loi instaure un régime général et obligatoire pour l'assurance des soins, le choix de l'assureur restant libre. Cela revient à dire que les caisses maladie d'une part et les assureurs privés de l'autre peuvent à la fois prendre en charge la partie obligatoire de l'assurance sociale ainsi que les assurances complémentaires et indemnités journalières qui sont elles facultatives. Autre élément central de la nouvelle LAMal: une subvention ciblée des primes à verser à la caisse maladie pour les personnes économiquement faibles.

Les changements et nouveautés du droit de la responsabilité civile, liés en partie à des régimes d'assurances obligatoires, présentent aussi une importance pour les compagnies d'assurances privées qui opèrent dans le secteur de la responsabilité civile. On attend depuis longtemps une révision de la partie générale du droit suisse de la responsabilité civile, mais ce projet de révision ne semble pas près d'aboutir.

La loi sur la responsabilité civile en matière nucléaire (LRCN) du 18 mars 1983 instaure une nouvelle réglementation de la responsabilité et fixe la somme d'assurance pour les installations nucléaires. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001, le Pool Suisse d'Assurance des Risques Nucléaires garantit la totalité de la somme d'assurance de 1 milliard de francs suisses prescrite par la loi.

La directive européenne de juillet 1985 sur la responsabilité du fait des produits a été largement reprise dans le droit suisse, avec la loi fédérale sur la responsabilité du fait des produits, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1994. Le risque de responsabilité civile du fait des produits fait normalement partie – comme les risques d'exploitation et d'installation – de l'assurance responsabilité civile d'entreprise.

La loi fédérale du 21 décembre 1995 sur la protection de l'environnement, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 1997, impose, ce qui est nouveau pour l'industrie de l'assurance, une responsabilité à raison du risque au détenteur d'une exploitation ou d'une installation représentant un danger particulier pour l'environnement; un risque qui est lui aussi normalement couvert par l'assurance responsabilité civile d'entreprise. La réglementation légale du génie génétique – encore en suspens – prévoit une adaptation ainsi qu'un durcissement des dispositions de responsabilité civile, et vraisemblablement l'obligation de garantir cette responsabilité par une assurance ou une sûreté bancaire.

Enfin, une loi sur la responsabilité civile en matière d'ouvrage d'accumulation est en préparation. Elle devrait suivre les mêmes axes que la loi sur la responsabilité civile en matière nucléaire pour ce qui est de la réglementation de la responsabilité et du régime d'assurance obligatoire pour les barrages et les lacs de rétention.

## **Réglementation des associations**

Au milieu des années septante, on ne comptait pas moins de sept associations regroupant les compagnies d'assurances privées actives en Suisse. Outre l'Association Suisse d'Assurances (ASA) – organisation faîtière – il existait six associations de branches: l'Union Suisse des assureurs privés Vie (UPAV), l'Association Suisse des Assureurs Privés Maladie et Accidents (AMA), l'Association Suisse des Assureurs Responsabilité Civile et Automobiles (ARCA), l'Association suisse des assureurs de choses (ASAC), l'Association Suisse des Assureurs contre les Risques de Transport (STV) et l'Association Suisse des Assureurs Techniques (ASAT).

Le but de l'ASA est le même depuis toujours: défendre et promouvoir les intérêts communs de ses membres, à savoir des compagnies d'assurances suisses et des succursales de compagnies étrangères autorisées à exercer l'activité d'assurance en Suisse.

L'association remplit donc sa mission en prenant notamment position sur les questions politiques et législatives qui concernent directement ou indirectement l'assurance privée. Et lorsque ce secteur est très directement touché, l'ASA ne se contente pas de donner des consignes de vote, elle participe aussi aux campagnes organisées autour du vote.

Lorsque, dans les années septante, une révision de la loi sur le contrat d'assurance de 1908, laquelle faisait ses preuves depuis longtemps, fut demandée, l'Association – comme nous l'avons relevé déjà – recommanda à ses membres d'appliquer certains articles de la LCA d'une manière plus favorable aux clients. Ces recommandations furent prises en compte dans les conditions générales d'assurance, si bien que le client bénéficiait déjà par contrat de ce que la révision de la loi aurait dû lui apporter.

L'ASA comptait 57 membres en 1976; ce chiffre était passé à 77 en 1999. Précisons que les rares compagnies d'assurances privées qui ne sont pas affiliées à l'ASA occupent une position mineure sur le marché suisse de l'assurance.

La défense et la promotion des intérêts communs a été exprimée de manière plus détaillée dans les statuts des associations de branches; leur fonction consistait en effet à régler les marchés qui les concernaient, à tenir des statistiques communes, à concevoir les tarifs ainsi que les conditions générales d'assurance, et à édicter des règles de concurrence.

Nous en voulons pour preuve les dispositions statutaires de l'ASAC, une association qui présentait une importance particulière pour la Mobilière, leader du marché de l'assurance choses, et se distinguait des six autres associations de branches en édictant les réglementations obligatoires les plus strictes pour les conditions d'assurance et les tarifs communs, ainsi que des règles de concurrence fort rigoureuses.

L'ASAC prenait ainsi un caractère cartellaire, ce qui avait des raisons historiques. Au début des années trente en effet, il régnait dans le secteur de l'assurance incendie, et plus précisément dans l'assurance industrielle, une concurrence sauvage qui aurait sans doute provoqué l'intervention de l'autorité de surveillance si les compagnies d'assurances incendie opérant sur le marché suisse ne s'étaient rassemblées au sein du Syndicat suisse des compagnies d'assurances contre l'incendie et n'avaient décidé un assainissement de la branche, créant pratiquement un cartel – avec la bénédiction de l'autorité de surveillance.

Non seulement le Bureau fédéral des assurances (BFA) d'alors et l'OFAP d'aujourd'hui ont toléré la chose, mais ils attendaient même des compagnies regroupées au départ dans le Syndicat suisse des compagnies d'assurances contre l'incendie et dans les communautés d'intérêts des assureurs vol avec effraction, dégâts d'eau et bris de glaces, puis plus tard dans l'ASAC, qu'elles leur fassent parvenir ensemble, pour examen, leurs tarifs et conditions générales soumis à l'obligation d'approbation.

Cette situation n'a changé qu'à la fin des années quatre-vingts et au début des années nonante, lorsqu'une véritable vague de libéralisation

et de déréglementation a commencé à déferler sur l'économie, et notamment sur l'industrie de l'assurance. Trois facteurs ont accéléré cette évolution:

- le processus de déréglementation et de libéralisation engagé au sein de l'UE et qui, malgré le refus d'adhérer à l'EEE, fut réalisé systématiquement, à une exception près: l'assurance publique des bâtiments a pu conserver provisoirement son monopole;
- la globalisation des activités des grandes mais aussi des petites et moyennes entreprises suisses qui attendaient de leurs assureurs suisses des solutions correspondant à ce que les pays étrangers voisins proposaient;
- les recommandations émises à la suite d'une enquête effectuée par la Commission suisse des cartels en 1987, qui s'adressaient en priorité à l'ASAC mais aussi aux autorités fédérales et cantonales; l'ASAC, rejetant ces recommandations qui se soldaient pratiquement par la suppression immédiate et totale des tarifs et conditions obligatoires fixés par l'association, s'est adressée en premier recours au Département fédéral de l'économie (DFE), en particulier parce que les recommandations de la Commission des cartels mettaient en danger l'assurance des dommages dus à des événements naturels, facultative et d'envergure nationale. Le DFE a cependant suivi les recommandations de la Commission des cartels, transformant celles-ci en une décision. L'ASAC a alors renoncé à poursuivre sa lutte, ne serait-ce que parce qu'il était prévu d'inscrire l'assurance des dommages naturels dans la loi – en conservant l'ancien concept qui avait fait ses preuves –, ce qui a d'ailleurs été réalisé depuis.

D'autres associations de branches ont tenu compte de la même façon des recommandations de la Commission des cartels ou de la décision du DFE. Mais la question s'est alors vite posée de savoir si l'existence de six associations de branches se justifiait encore ou pas. Un projet fut donc lancé dans le cadre de l'ASAC, au début de 1997, en vue de créer une association unique où les intérêts des diverses branches, défendus jusque-là par six associations, seraient traités par des sections, réduites cependant au nombre de trois. Avant même la fin de 1997, les six associations de branches approuvaient leur fusion, au sein de l'ASA. De son côté, l'assemblée générale de l'ASA décidait d'intégrer les six associations. On peut considérer que l'assurance privée suisse dispose ainsi d'une structure associative moderne, puisque la tâche de l'association consiste désormais à jouer un rôle politique et à s'occuper des relations publiques au profit de l'assurance privée suisse en général et de certaines branches en particulier.

La Mobilière faisait partie des membres fondateurs de l'ASA, en 1900, et elle a été représentée dans le comité directeur de l'ASA par un de ses responsables opérationnels pratiquement sans interruption depuis le début.

La société était également membre des associations s'occupant des branches qu'elle pratiquait. Pour les compagnies d'assurances choses et incendie, le Syndicat suisse des compagnies d'assurances contre l'incendie (remplacé en 1973 par l'ASAC) représentait évidemment la clé de voûte de l'ensemble. Après avoir décidé en 1932 un assainissement de l'assurance incendie, dont l'exploitation s'avérait en partie ruineuse à l'époque, il veilla pendant des décennies à la bonne santé et à la transparence de cette branche. C'est lui aussi qui, dans ce contexte, introduisit en Suisse l'assurance des dommages naturels.

L'engagement de la Mobilière dans les associations s'explique avant tout par le fait qu'elle a toujours voulu être une compagnie d'assurances sérieuse sur le plan actuariel, qui s'appuie sur des statistiques communes et pertinentes, et respecte les règles de concurrence loyale exigées par les associations sur le marché suisse de l'assurance. La Mobilière a également participé activement aux missions communes relevant directement ou indirectement des associations, par exemple en adhérant aux pools d'assurances destinés à couvrir les grands risques, aux institutions s'occupant de prévention des sinistres ou à celles chargées de la formation professionnelle en assurances.

En résumé, on peut certes constater que l'importance des associations d'assurances a diminué dans la mesure où elles n'édicte plus guère de règles susceptibles d'influencer de manière décisive la conception des produits d'assurances ou de limiter la concurrence par des accords formels. L'influence politique et le travail de relations publiques que fournit l'ASA dans l'intérêt de l'assurance privée suisse demeurent cependant essentiels, et cette importance va même croissant. De plus, les statistiques communes effectuées pour certaines branches conservent une utilité, et il ne faut pas sous-estimer non plus l'importance des institutions déjà mentionnées qui s'occupent de tâches communes des assureurs privés.

# Le développement de la Mobilière

## Philosophie d'entreprise

Depuis sa fondation en 1826, la Mobilière a une philosophie d'entreprise basée sur la solidarité. Elle tient compte du bien commun dans ses objectifs, ce que reflète la forme juridique de coopérative maintenue depuis 175 ans. L'optimisation des avantages pour les clients, autre souci majeur, est ainsi garantie.

La philosophie et les valeurs de la société étaient déjà formulées dans le préambule des premiers statuts, tout comme dans les statuts en vigueur jusqu'à fin 1999 qui, d'une part, indiquaient à l'article «Principes d'exploitation» que la société exploite l'assurance dans un but d'utilité publique et, d'autre part, prévoyaient le versement aux membres d'une participation au bénéfice résultant du bilan.

La restructuration intervenue fin 1999 et qui a pris effet à partir de l'an 2000 – nous y reviendrons – a transformé l'ancienne coopérative d'assurances qu'était la Mobilière Suisse en un holding de participations et les activités d'assurances et de services financiers ont été regroupées au sein d'une nouvelle société anonyme. Cependant, le but statutaire de la société coopérative faitière reste la promotion de l'assurance directe sur une base coopérative. Immédiatement après l'article sur le but (exploitation de l'assurance directe à l'exception de l'assurance sur la vie), les statuts de la nouvelle Mobilière Suisse Société d'assurances SA prévoient la participation aux excédents pour les preneurs d'assurance. Or les preneurs d'assurance de la Mobilière SA restent ou deviennent aussi membres de la société coopérative Mobilière, pour autant qu'ils ne le refusent pas expressément; leur position n'a donc pratiquement pas changé et ils participent légitimement comme avant aux fruits de l'expansion de l'entreprise.

Selon la loi suisse sur la surveillance des assurances, les institutions d'assurances privées doivent normalement revêtir la forme juridique d'une société anonyme ou d'une coopérative.

Aujourd'hui, les compagnies d'assurances privées exercent leurs activités selon des principes actuariels et de gestion qui ne se différencient plus guère, quelle que soit leur forme juridique. Tout comme les sociétés anonymes, les coopératives d'assurances visent notamment la réalisation d'un bénéfice.

La différence entre les deux formes juridiques apparaît lors de la répartition de ce bénéfice – participation au bénéfice des preneurs d'assurance (et des sociétaires) d'un côté, paiement d'un dividende aux bailleurs de fonds de l'autre; mais le comportement commercial et la structure d'entreprise des coopératives d'assurances sont également différents de ceux des sociétés anonymes, même si cela est plus latent que manifeste.

Nous voulons parler de la solidarité comme principe de politique commerciale et de l'absence de conflits d'intérêts entre preneurs d'assurance et bailleurs de fonds, ces derniers attendant, légitimement, le rendement le plus élevé possible de leur capital et une augmentation de la valeur de la société à leur profit plutôt qu'à celui du preneur d'assurance. En d'autres termes, dans une coopérative d'assurances, c'est l'avantage du client, ou la «policy holder value», qui prime, alors que dans les sociétés d'assurances par actions, la valeur actionnariale, ou la «shareholder value», est en concurrence avec l'avantage du client, que ces entreprises veulent aussi offrir bien évidemment.

L'importance et les perspectives probables des institutions d'assurances privées conçues sur le principe de la société mutualiste (la Suisse connaissant la forme juridique de coopérative d'assurances qui correspond dans d'autres pays, par exemple en France, à celle de mutuelle), ont été étudiées en 1999 dans le cadre d'une enquête effectuée par la Société suisse de réassurances et qui portait sur les grands marchés d'assurances que constituent les Etats-Unis, la Grande-Bretagne, le Japon, l'Allemagne et la France.

Cette étude a révélé que six des dix plus grandes compagnies d'assurances du monde avaient une structure mutualiste et que, sur cinq des plus grands marchés d'assurances du globe ayant enregistré en 1999 75% des primes mondiales, plus de 40% de ces primes avaient été souscrites par des mutuelles.

Par ailleurs, cette étude a permis de constater que, dans trois des pays en question, les compagnies d'assurances dommages, accidents et maladie ayant une forme mutuelle présentaient une efficacité opérationnelle plus élevée que les sociétés d'assurances par actions. Lorsqu'il s'agit de mutuelles du secteur vie, l'efficacité est sensiblement la même que pour les sociétés anonymes.

L'on observe également, toujours selon cette étude, des «démutualisations» d'institutions d'assurances vie et maladie, surtout dans les pays anglo-saxons, ce qui n'est pas le cas pour les sociétés d'assurances dommages et accidents.

Enfin, cette étude de la Suisse de réassurances démontre que les sociétés d'assurances de forme mutuelle bien gérées ont des chances intactes.

A la lumière de ces observations, on peut donc dire que, 175 ans après la fondation de la société, la structure de coopérative de la Mobilière reste parfaitement appropriée. De même, les valeurs fondamentales que sont la recherche d'avantages pour le client, la solidarité et la défense de l'intérêt général ne sont absolument pas démodées à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle.

## Objectifs de l'entreprise

Les objectifs à long terme formulés – et réalisés – pour la période allant de 1976 aux années nonante et pour l'activité ainsi que le développement de la Mobilière résultaient de la décision stratégique d'étendre l'activité à l'ensemble des branches d'assurance non-vie, prise à la fin des années soixante, ainsi que de l'accord de coopération conclu avec la Société suisse d'Assurances générales sur la vie humaine (Rentenanstalt), au début des années septante. Le but essentiel de cet accord était que la Mobilière et la Rentenanstalt, ou leurs services externes respectifs en Suisse, se transmettent mutuellement les affaires qu'elles ne pouvaient traiter elles-mêmes en tant qu'assureurs. Ce qui revient à dire que le service externe de la Mobilière vendait les assurances vie de la Rentenanstalt, alors que celui de la Rentenanstalt plaçait les assurances non-vie de la Mobilière.

Au cours des années nonante, la Mobilière a redéfini ses objectifs d'entreprise à long terme en s'appuyant sur une évaluation approfondie de la situation et sur un examen des options stratégiques envisageables, mais aussi parce qu'elle voulait apparaître et opérer en tant que groupe, avec les sociétés Mobilière Suisse Société d'assurances, Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie et Protekta Assurance de protection juridique SA. Ces objectifs et stratégies se sont traduits par le remaniement, à la fin des années nonante, de la conception directrice de l'entreprise et par une redéfinition de la stratégie de base:

Après 175 ans de développement et à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, la Mobilière se voit comme l'un des groupes d'assurances leaders de Suisse.

Elle vise un résultat d'entreprise durable, ce qui signifie que, dans le cadre de sa structure de coopérative, elle veut garantir un équilibre entre les avantages des clients, la pérennité de l'entreprise et les intérêts des collaboratrices et des collaborateurs, tout en tenant compte des contraintes économiques et environnementales ainsi que du bien commun.

La politique commerciale est axée sur le maintien d'une capacité bénéficiaire traditionnellement élevée qui, d'une part, sert à constituer les fonds propres nécessaires à l'activité et, d'autre part, crée les conditions nécessaires à une participation au résultat des clients, mais aussi des collaborateurs.

La stratégie de base du Groupe Mobilière s'articule autour de cinq axes principaux: relations étroites avec la clientèle, position sur le marché, compétence professionnelle, solvabilité et solidarité. Le groupe entend développer les capacités existantes sur ces cinq axes afin de garantir la satisfaction de ses clients dans les domaines de la sécurité et de la prévoyance.

La Mobilière entend continuer à développer son métier de base – l'assurance dommages en Suisse – au même rythme que les dernières

années, malgré l'âpreté de la concurrence. Elle veut tout mettre en œuvre pour que sa société affiliée Providentia puisse s'imposer sur le marché de croissance qu'est l'assurance vie, grâce à une offre élargie et adaptée aux besoins.

## **Activités d'assurance**

### **Marché**

#### **Territoire**

Depuis sa fondation – et au cours des 25 dernières années – la Mobilière concentre volontairement ses activités en Suisse. Dans le passé, elle a bien songé de temps en temps à étendre celles-ci au-delà de la Suisse. Déjà à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, l'expansion vers l'Alsace-Lorraine avait fait l'objet de sérieuses discussions, mais l'idée avait finalement été abandonnée.

L'entrée dans la Principauté du Liechtenstein en 1921 doit être considérée comme un cas particulier, en ce sens que le pays fait largement partie de l'espace économique suisse du fait des accords contractuels existant entre les deux Etats. L'adhésion du Liechtenstein à l'EEE n'a pas apporté de changements décisifs. Un accord particulier conclu à cette occasion et concernant l'activité des compagnies d'assurances suisses au Liechtenstein prévoit que celles-ci peuvent continuer d'opérer dans la Principauté.

La société a tenté de s'implanter sur un marché étranger en acquérant la société American Liberty, un assureur direct domicilié à Birmingham, en Alabama (Etats-Unis). La société en question, acquise avec un partenaire suisse, n'a toutefois pas satisfait aux attentes et elle a été revendue en 1968.

Une participation acquise en 1962 dans une compagnie d'assurances autrichienne, «Der Anker», Vienne, s'est avérée moins risquée, et c'est pour des raisons différentes que fut décidée en 1991 la vente, ou plus exactement l'échange de cette participation contre une augmentation de la participation de la Mobilière dans Providentia.

Lors de la discussion stratégique fondamentale qui s'est déroulée à la fin des années soixante, l'extension de l'activité de la Mobilière dans le secteur de l'assurance directe à l'étranger ne constituait pas une question primordiale.

Toutefois, à la fin des années quatre-vingts et au début des années nonante, on examina soigneusement, dans le cadre de la planification stratégique, l'éventualité, voire la nécessité, d'une stratégie pour l'étranger, surtout en raison de l'évolution des besoins des clients.

On en arriva à la conclusion que, pour le segment des particuliers, et malgré une mobilité croissante des Suisses qui font des séjours ou des voyages à l'étranger à des fins professionnelles ou de formation, une présence à l'étranger n'était pas absolument nécessaire.

A l'époque déjà, l'expérience montrait que les possibilités modernes de communication et la conclusion d'accords de services avec des compagnies étrangères suffisaient pour fournir les prestations indispensables à l'étranger, notamment en cas de sinistre, sans que l'on doive mettre en place et entretenir une infrastructure coûteuse.

La situation était cependant différente dans le segment des entreprises. Dès les années quatre-vingts en effet, on avait constaté une internationalisation grandissante des activités commerciales des entreprises suisses. Cela ne valait pas seulement pour les grandes sociétés opérant depuis longtemps à l'international, mais aussi, et de plus en plus, pour les petites et moyennes entreprises. Et c'est toujours le cas aujourd'hui. Pour que la Mobilière puisse conserver sa forte position en Suisse, il s'avérait donc nécessaire d'offrir sur place, à l'étranger, des services aux entreprises opérant à l'international. Des enquêtes et analyses avaient aussi fait apparaître que les clients, notamment ceux du segment des PME auxquels la Mobilière voue une attention toute particulière, souhaitaient avoir leur assureur suisse comme interlocuteur et partenaire contractuel pour la solution de leurs problèmes d'assurances à l'étranger.

En conséquence, une société affiliée fut créée dans l'UE en 1990, la Swiss Mobiliar International (SMI), domiciliée à Cologne, et un accord de coopération fut signé avec le groupe allemand Gothaer, ami de longue date, également domicilié à Cologne. Son soutien permettait – et permet toujours – à la Mobilière de répondre aux besoins des entreprises suisses clientes non seulement en Allemagne, mais pratiquement dans tout l'espace communautaire.

L'entrée en 1998 dans l'alliance stratégique Eureka, à laquelle appartiennent, outre notre partenaire allemand Gothaer, d'importantes sociétés d'assurances de six autres pays européens, a permis de développer cette stratégie et de la consolider.

Cette entrée dans l'alliance Eureka traduit aussi la décision de la Mobilière de renoncer expressément à exercer seule l'assurance directe à l'étranger. Après mûres réflexions, l'éventualité d'une extension de l'activité dans les pays voisins – Allemagne, France, Italie et Autriche – étudiée en tant qu'option stratégique, fut rejetée parce qu'il s'agissait de marchés plus ou moins saturés et que des acquisitions, pour être fructueuses, entraîneraient d'importantes dépenses et exigeraient de gros moyens en management.

La Mobilière s'est donc également dessaisie des activités de faible volume qu'elle exerçait à l'étranger suite à la reprise de la Limmat, essentiellement en Allemagne et en Italie.

Pour ce qui est des affaires indirectes, la Mobilière opère depuis longtemps à l'étranger, mais dans une mesure très limitée.

Elle a commencé à faire des affaires de rétrocession avec ses propres réassureurs pendant la Seconde Guerre mondiale, afin de compenser ainsi une partie du volume d'affaires cédées aux réassureurs. Il s'agissait là dans une large mesure d'activités à l'étranger.

La participation acquise dès 1938 dans la Nouvelle Compagnie de Réassurances de Genève, dont la Mobilière s'est défaite dans l'intervalle, représentait aussi, en réalité, une participation dans des activités à l'étranger.

### **Segments de clientèle**

Dès 1826, lorsqu'elle a commencé ses activités d'assureur incendie du mobilier, la Mobilière visait tous les segments de clientèle possibles, même si elle privilégiait les particuliers, les agriculteurs et les artisans.

La prudence adoptée pour la souscription des affaires avec les entreprises, notamment dans le secteur textile et celui de l'industrie mécanique qui gagnait en importance à l'époque, s'expliquait par un manque de capacités de réassurance.

La reprise temporaire de la réassurance des assurances bâtiments relevant des cantons prouve néanmoins que, dès le XIX<sup>e</sup> siècle, aucun segment de clientèle n'était exclu de l'activité de la société.

Aujourd'hui, ce sont les segments des particuliers et des PME qui prédominent dans le portefeuille d'assurances de la Mobilière, à la fois en nombre et en volume de primes. Mais la société compte aussi parmi ses clients de grosses sociétés, des communes et des institutions de tout genre.

### **Parts de marché**

La Mobilière détenait, comme nous l'avons mentionné déjà, 8,71 % du marché suisse de l'assurance non-vie en 1976 et 12,16 % (sans l'assurance maladie) en 1999, ce qui place la société en troisième position, derrière la Winterthur et la Zurich.

Dans l'assurance choses (incendie et pertes d'exploitation, vol, dégâts d'eau, bris de glace et assurance technique) la Mobilière était toujours clairement leader sur le marché en 1999 avec une part globale de 22,78 %, suivie en 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> position – mais loin derrière – par la Winterthur et la Zurich (et non plus l'Helvétia et la Bâloise comme en 1976).

Dans l'assurance véhicules à moteur, la Mobilière détenait plus de 10% du marché en 1999, ce qui la place au 4<sup>e</sup> rang, derrière les deux leaders historiques, la Winterthur et la Zurich, et après le groupe Allianz qui comprend les deux compagnies suisses de taille moyenne Bernoise et Elvia. L'écart avec le groupe Allianz est cependant minime.

Pour ce qui est de l'assurance responsabilité civile générale (sans la RC véhicules à moteur), la Mobilière se classe au 4<sup>e</sup> rang avec une part de marché d'un peu plus de 9%. Pour le reste, la situation est analogue à celle de l'assurance véhicules à moteur.

Dans les assurances de personnes (maladie et accidents) la Mobilière occupait la 5<sup>e</sup> position en 1999 avec un peu plus de 5% du marché.

Ce pourcentage relativement faible s'explique par la décision prise dans les années quatre-vingts d'attribuer autant que possible les assurances maladie individuelles à notre partenaire la caisse-maladie Sanitas. Il s'agissait d'une décision stratégique qui a été confirmée lors de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur l'assurance maladie, la Mobilière renonçant alors à pratiquer l'assurance maladie sociale.

## **Produits et prestations de services**

### **Offre de produits**

A la clôture du 151<sup>e</sup> exercice fin 1976, la diversification décidée dans la deuxième moitié des années soixante (extension des affaires à toutes les branches non-vie), était déjà réalisée dans une large mesure.

L'introduction de l'assurance RC véhicules à moteur au début de l'exercice 1978 a comblé la lacune la plus importante. A cet égard, le développement des assurances véhicules à moteur de la Mobilière jusqu'à ce jour mérite sans conteste le qualificatif de Success Story. Pour compléter son offre en RC générale (celle-ci comprenait la RC privée, la RC entreprise et la RC du propriétaire d'immeuble), la Mobilière introduisit successivement, à partir du début de l'année 1987, la RC de l'exploitant agricole et certaines branches de la RC professionnelle.

Avec la reprise, en 1989, de Protekta Assurance de protection juridique SA, qui a son siège également à Berne, l'éventail des branches continua de s'enrichir. Toutefois, la séparation des branches, prescrite à ce moment-là par le droit de la surveillance, mais supprimée entre-temps, avait pour effet que la Mobilière ne pouvait ni introduire ni pratiquer l'assurance protection juridique sous son propre nom.

Conformément à son objectif stratégique qui consiste à offrir une gamme complète de branches dans le secteur non-vie, la Mobilière introduisit en 1991 l'assurance transport. On notera qu'elle proposait alors déjà l'assurance bagages.

Avec l'entrée en vigueur, début 1996, de la loi révisée sur l'assurance maladie, la Mobilière confia à la caisse maladie Sanitas le reste de son portefeuille d'assurances maladie individuelles, qui n'avaient pas été transférées plus tôt à titre facultatif avec l'accord des preneurs d'assurance concernés.

A fin 1996, la Mobilière réoriente complètement sa stratégie dans le secteur vie. Dorénavant, elle confiera toutes les affaires vie acquises par son service externe à Providentia exclusivement, une compagnie d'assurances sur la vie dans laquelle la Mobilière détenait une participation minoritaire depuis sa fondation en 1946, et dont elle a acquis la totalité du capital-actions dans les années 1993 et 1994. Providentia se présente depuis lors comme l'assureur vie du Groupe Mobilière. Durant les 50 premières années de son existence, Providentia s'est surtout établie en tant qu'assureur risque et vie collective. Elle a complété ensuite son offre par un assortiment d'assurances vie à capitalisation. Providentia avait déjà développé auparavant des produits de bancassurance, alors quasi-révolutionnaires pour la Suisse, en collaboration avec des banques cantonales et régionales.

Au moment du 175<sup>e</sup> anniversaire de la maison mère, le Groupe Mobilière peut offrir à ses clients, à l'exception de l'assurance crédit, pratiquement toute la palette des assurances non-vie et vie.

Pour les groupes cibles les plus importants, la Mobilière a créé une offre modulaire qui permet de tenir compte de la diversité des besoins et des désirs de chacun: MobiCasa (ménage et immeuble), MobiCar (véhicules à moteur et bateaux), MobiSana (accidents et maladie, en collaboration avec Sanitas Assurance Maladie), MobiLife (en collaboration avec Providentia), MobiTour (assurance voyages), MobiJeunes (assurances pour les jeunes), MobiPro (assurances entreprises et pertes d'exploitation pour les PME) et MobiTech (assurances techniques et de construction). En outre, et cela va sans dire, des couvertures et des programmes d'assurances individualisés sont composés sur la base de toute la palette des branches, dans le but surtout de répondre aux besoins des entreprises, des collectivités publiques et des institutions de tout genre.

## Offre de prestations de services

La Mobilière a pu étoffer aussi son offre de services au fil des ans, en particulier ces 25 dernières années, grâce surtout à l'optimisation de son réseau d'agences générales en Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein. Les 99 agences générales – il y en avait 92 en 1976 – disposent des moyens techniques les plus modernes. Les quelque 1000 collaborateurs internes et externes des agences générales sont tous reliés directement au réseau informatique (comme les 1000 utilisateurs environ qui travaillent à la direction à Berne). 110 agences principales, dont 78 centres assurant un service complet, renforcent notre présence sur le marché. Ce réseau dense est complété en outre par les agences générales de Providentia pour les tâches de conseil particulièrement complexes et exigeantes dans le domaine de l'assurance vie.

Ces dernières années, la formation et le perfectionnement professionnels des collaborateurs ont été fortement développés. L'emménagement, à Berne, dans le nouvel immeuble achevé en 1986, et qui abrite un centre moderne de formation, a grandement facilité la tâche dans ce domaine.

Protekta Conseils-Risques SA a été fondée en 1991 dans le but de développer les activités de conseils-risques dans les affaires avec les entreprises et de séparer ces activités du conseil en assurance proprement dit. Cette société a acquis une bonne renommée grâce à la qualité de ses prestations. Les spécialistes de Protekta Conseils-Risques SA (ingénieurs, chimistes, électriciens/électrotechniciens) procèdent dans un premier temps à un audit chez le client pour identifier et évaluer les risques. Le client détermine sur la base de cette analyse les moyens de protection et de transfert à mettre en œuvre pour les risques considérés. Les conseillers de Protekta cherchent alors des solutions d'assurance optimales pour le client.

Par l'entremise de Mobi24 Call Service Center, société anonyme fondée en 1997, la Mobilière peut garantir à tous ses clients, notamment à plus d'un million de particuliers, une aide rapide et appropriée, tous les jours de l'année, 24 heures sur 24, en cas de sinistre notamment. En règle générale, pour un premier contact, les clients téléphonent directement aux agences générales ou au conseiller qu'ils connaissent personnellement. Mais le nombre d'appels que Mobi24 a reçus en dehors des heures de bureau depuis son entrée en activité témoigne de l'importance de ce service.

Sous la désignation de MobiCasa Plus, la Mobilière propose en outre aux ménages privés des installations de détection d'incendie et des systèmes d'alarme anti-effraction simples à monter, avec un raccordement à la centrale Mobi24 qui assure le traitement des alarmes.

Depuis la déréglementation du secteur de l'assurance intervenue en Suisse vers la fin des années quatre-vingts et le début des années

nonante, de plus en plus d'entreprises ont eu recours à des courtiers pour leurs problèmes d'assurance, la plupart du temps pour se décharger au niveau interne. Après la reprise de la Limmat qui, auparavant, avait déjà collaboré régulièrement avec des courtiers, la Mobilière a délégué à cette compagnie le suivi des courtiers et le traitement des opérations de courtage.

Par ces mesures, la Mobilière entend souligner l'importance qu'elle accorde au service à la clientèle.

## **Développement des primes, sinistres et coûts**

### **Primes**

Fin 1976, le volume global de primes (brut) de la Mobilière s'élevait à 398,7 millions de francs, dont 353,6 millions, ou 88,7%, concernaient les affaires directes, et 45,1 millions, ou 11,3%, les affaires indirectes.

Le volume global de primes atteignait le montant de 1,581 milliard de francs fin 1999, dont 1,521 milliard, ou 96,2%, pour les affaires directes et 60 millions, ou 3,8%, pour les affaires indirectes.

La diminution de la part des affaires indirectes en pour cent reflète la tendance à la baisse de la demande de couvertures de réassurance par la Mobilière, cette tendance ayant aussi une incidence sur le volume des affaires de réciprocité.

Ce qui a changé de façon marquante entre 1976 et 1999, c'est la composition du volume de primes dans les affaires directes ou, en d'autres termes, la composition du portefeuille par branches de la Mobilière. Si, en 1976, 82% des primes des affaires directes pouvaient encore être attribuées à l'assurance choses traditionnelle, c'est-à-dire l'incendie et les forces de la nature (y compris les pertes d'exploitation), le vol et les objets de valeur, les dégâts d'eau, les bris de glaces et les assurances techniques, 8% à l'assurance véhicules à moteur (casco et occupants), près de 7% aux assurances de personnes (maladie et accidents) et 3% bien comptés à l'assurance responsabilité civile (RC privée et RC entreprise), l'image est tout autre à la fin de l'année 1999.

La part de l'assurance choses – y compris l'assurance transport introduite en 1991 seulement – s'inscrit encore à 49%, celle de l'assurance véhicules à moteur (l'assurance responsabilité civile pour les véhicules à moteur introduite en 1978 étant bien sûr comprise) à 27%, celle de l'assurance de personnes à 15% et, enfin, la part de la responsabilité civile générale (y compris la RC de l'exploitant agricole

et la RC professionnelle) à 8%. En termes de primes, la part afférente au segment des particuliers dépasse légèrement celle du segment entreprises en 1999.

De 1976 à 1999, les recettes globales de primes de la Mobilière ont presque quadruplé, alors que dans le même temps le produit intérieur brut a été pour ainsi dire multiplié par 2,5 en valeur nominale. La croissance des primes de la Mobilière, supérieure donc à celle de l'économie, s'explique non seulement par une croissance généralement plus forte du secteur de l'assurance en Suisse, mais aussi par une nette augmentation de la part de marché de la Mobilière. Lors de l'appréciation de cette croissance, il convient en outre de tenir compte du fait que le niveau tarifaire des primes a fléchi dans d'importants secteurs, comme par exemple l'assurance incendie et l'assurance véhicules à moteur.

Dans l'assurance incendie, le taux de prime moyen a diminué de plus d'un tiers entre 1976 et 1999, cette tendance à la baisse s'étant développée vers la fin des années quatre-vingts et le début des années nonante, suite à la déréglementation du marché suisse de l'assurance choses.

Dans l'assurance responsabilité civile véhicules à moteur, le niveau des primes a fléchi de quelque 15% entre 1996 – la dernière année de réglementation légale – et 1999.

Dans les deux cas, ce ne sont pas en premier lieu des raisons objectives ou de technique actuarielle, mais la pression de la concurrence qui est à l'origine de cette évolution. En ce qui concerne l'assurance responsabilité civile véhicules à moteur, une correction est en train de se faire en l'an 2000; une grande partie des offrants – et notamment les plus importants – relèvent en effet quelque peu le niveau de leurs primes. Celui-ci reste toutefois bien inférieur à ce qu'il était avant.

Dans l'assurance incendie par contre, aucun signe concret ne laisse prévoir un relèvement du niveau tarifaire sur le marché suisse, en tous les cas pas dans la proportion qui serait nécessaire selon les critères actuariels.

Dans l'ensemble, la Mobilière peut, à l'occasion de son 175<sup>e</sup> anniversaire, se réjouir d'une évolution positive de ses primes, même si, pour maintenir un portefeuille d'assurance sain au milieu des turbulences engendrées par la déréglementation, il faut souvent renoncer à une affaire faute de pouvoir obtenir des conditions suffisantes.

## Sinistres

En 1976, le nombre de sinistres survenus dans les affaires directes se chiffre à quelque 260 000, dont plus de la moitié dans les branches vol et bris de glaces, avec des indemnités moyennes oscillant entre 250 et 150 francs par cas.

A cela s'ajoute le fait que, au cours de la même année, de nombreux cas de sinistres incendie se sont produits pour lesquels l'indemnisation s'est élevée à plus d'un million de francs (dont un cas atteignant les 26 millions). Les charges de sinistres dans les affaires directes se sont montées à un total de 197 millions de francs en 1976.

Pour 1999, les chiffres sont les suivants:

Le nombre de sinistres avoisine les 390 000. Un quart concerne l'assurance casco véhicules à moteur (casco partielle et complète), un huitième l'assurance contre le vol et près d'un dixième l'assurance bris de glaces. Le nombre de dégâts atteignant le million s'est multiplié, dans les assurance responsabilité civile véhicules à moteur, responsabilité civile générale et dans l'assurance accidents principalement. Les charges en francs, qui se composent en 1999 d'indemnités déjà versées et de provisions pour les sinistres à régler, s'inscrivent à 1,268 milliard de francs (charges de sinistres brutes liées aux affaires directes).

Durant les années septante à nonante, la Mobilière a participé à plusieurs reprises à la couverture de dommages causés par l'incendie et les forces de la nature se chiffrant entre 50 et 100 millions de francs.

La charge des sinistres pour compte propre (c'est-à-dire en considérant les prestations et les primes de réassurance) s'est élevée ces vingt dernières années à 70,15% des primes en moyenne. De 1980 à 1989, elle était de 69,4%, de 1990 à 1999 de 70,9%.

Les provisions pour sinistres à régler, c'est-à-dire pour les sinistres qui surviennent avant la clôture de l'exercice concerné, mais qui ne sont pas ou pas encore entièrement réglés, s'élevaient en 1976 à près de 100 millions de francs dans les affaires directes, ce qui représentait 37,5% des primes annuelles encaissées. Avec un portefeuille de 2,177 milliards à fin 1999, les provisions pour sinistres, exprimées en pourcentage, se sont accrues à 147,3% des primes acquises. En incluant les autres provisions techniques (en particulier aussi les provisions pour risques en cours et les provisions pour catastrophes), le taux de couverture des provisions techniques par rapport aux primes acquises pour compte propre atteint 217% à fin 1999.

Que peut-on déduire de ces chiffres et quels changements reflètent-ils?

Le fait que le nombre de sinistres a augmenté de 50% «seulement» entre 1976 et 1999 est notamment lié à l'introduction de franchises dans certaines branches. Par cette mesure, on entendait non seulement

encourager la diligence et une prise de conscience des preneurs d'assurance, mais également exclure de la couverture d'assurance les petits sinistres jusqu'à un certain montant. Le but de cette exclusion n'était pas seulement d'alléger la charge de l'assureur, mais aussi d'éliminer les coûts de traitement des petits sinistres qui sont relativement importants. Cela permet en fin de compte de maintenir les primes des branches concernées à un niveau raisonnable.

L'introduction de systèmes de bonus/malus dans d'autres branches également – ils ont cours depuis longtemps dans l'assurance de véhicules à moteur – a pour conséquence fréquente que, pour les dommages de peu d'importance (cas bagatelles), aucune indemnisation n'est demandée, afin de ne pas mettre en jeu les primes avantageuses d'une police non grevée par des sinistres.

Dans le portefeuille de la Mobilière, l'assurance contre le vol illustre de la manière la plus exemplaire l'efficacité des franchises et du système de bonus/malus. En dépit du fait que le nombre d'assurances contre le vol a enregistré une hausse de 1976 à 1999, celui des sinistres déclarés à la société et qu'elle a indemnisés a fléchi de plus de la moitié. Par ailleurs, l'indemnisation moyenne s'est fortement accrue dans cette branche à la fin des années nonante: elle était à peu près huit fois supérieure à celle de 1976.

La charge de sinistres en pour-cent n'a, semble-t-il, pas subi de modification spectaculaire sur une durée de 20 ans. Toutefois, entre la moyenne des années 1980 à 1989 et celle des années 1990 à 1999, on observe une augmentation de 1,5 point. Deux raisons pourraient être à l'origine de cette tendance: d'une part, le poids toujours plus important que revêtent dans le portefeuille de la Mobilière les branches qui, depuis toujours, génèrent une charge de sinistres légèrement plus élevée que les assurances choses traditionnelles; de l'autre, la pression exercée sur le niveau des primes et, partant, sur le volume de primes dans le marché déréglementé des années nonante.

Les valeurs moyennes ne rendent bien sûr pas compte des écarts importants qui peuvent se produire d'une année à l'autre. En 1989, la Mobilière a enregistré la charge des sinistres la plus basse depuis 1976, avec 65,5%, et en 1993 et 1999 les charges les plus élevées avec respectivement 74,5% et 76,6%.

Ces brusques variations à la hausse s'expliquent par le fait que les années 1993 et 1999 furent grevées de charges extrêmement lourdes dues à des dommages naturels. En 1993, les compagnies d'assurances privées regroupées dans le Pool suisse pour la couverture des dommages causés par les forces de la nature, ont ainsi versé quelque 460 millions de francs d'indemnités dans toute la Suisse pour les dégâts aux immeubles et aux biens mobiliers. Pour l'année 1999, le montant des dégâts pourrait atteindre 550 millions de francs, à quoi s'ajoutent des pertes d'exploitation et des dommages aux véhicules automobiles s'élevant à plusieurs centaines de millions.

Avec une part de marché d'environ 23% en incendie et dommages naturels, ces derniers ont nécessairement une forte incidence sur la charge des sinistres de la Mobilière.

La modification de la structure du portefeuille se répercute sur l'évolution des provisions pour sinistres. Dans les branches choses, incendie et dommages naturels compris, les sinistres, même lorsqu'ils sont importants, peuvent être réglés rapidement, pour la plupart dans l'année même – seuls les sinistres survenant vers la fin de l'année doivent faire l'objet de mises en réserve. Dans les assurances responsabilité civile et de personnes par contre, nous avons à faire à des sinistres à long développement. La liquidation du cas peut ainsi prendre plusieurs années. Pour certaines lésions corporelles par exemple, nous devons constituer des réserves importantes pour la bonne raison que le processus de guérison est souvent long et incertain. Ces facteurs expliquent la croissance continue des provisions pour sinistres de 1976 à 1999.

A cet égard, la Mobilière a toujours accordé une grande importance à un règlement souple et accommodant des sinistres. L'introduction des assurances responsabilité civile et de personnes n'a rien changé à la situation, même si le service des sinistres s'est vu confronté à des cas toujours plus complexes. La philosophie d'entreprise de la Mobilière, qui privilégie l'intérêt du client, vaut en particulier pour la liquidation des sinistres, et le fait que les demandes de dédommagements émanent de tiers dans la responsabilité civile n'y change rien puisque les lésés sont souvent aussi des clients de la Mobilière.

## **Coûts**

Le taux de frais exprimé en pour-cent des primes brutes a évolué entre 1976 et 1999 dans une fourchette de 25,3 à 29,4%. La valeur la plus basse a été atteinte en 1985, la plus élevée en 1999.

Le taux de frais moyen pour la période 1980 à 1989 s'inscrit à 27%, celui de la décennie suivante à 28%.

Le niveau plus élevé des coûts dans les années nonante s'explique par l'augmentation de la pression concurrentielle sur le marché déréglementé, qui a entraîné – dans l'assurance incendie et responsabilité civile des véhicules à moteur notamment – une réduction des tarifs de primes, alors que les prestations occasionnant des coûts n'ont pas seulement été maintenues, mais développées. La Mobilière tient en particulier à garder son vaste réseau d'agences générales, qui permet d'assurer un conseil et un suivi personnalisés aux clients ainsi qu'un règlement rapide des sinistres. En outre, les coûts des projets informatiques importants réalisés ces dernières années ont été directement imputés au compte de résultats, également ceux qui ont une incidence à long terme et revêtent donc un caractère d'investissement.

Même si l'on parvient, par des mesures appropriées – qui engendreront aussi des coûts – à abaisser la charge des sinistres et à réduire ainsi au bout du compte la charge globale, il faudrait idéalement pouvoir maintenir à l'avenir aussi le taux de frais au-dessous de la moyenne du marché.

## **Participations et coopérations**

### **Participations**

En 1938, la Mobilière a pris une participation de 15% environ dans le capital-actions de la Nouvelle Compagnie de Réassurances créée en 1926 et domiciliée à Genève. Si l'objectif de cette participation consistait à avoir un droit de regard sur le secteur de la réassurance, celle-ci se fit également pour des raisons de placement de capitaux, ce qui s'avéra cependant être une erreur par la suite.

L'Helvétia Incendie à Saint-Gall participa dans une même mesure à la Nouvelle Réassurance. A peine une année plus tard, les deux sociétés augmentèrent leur participation à 20%, pourcentage qu'elles ont maintenu pendant environ 30 ans.

Dans le cadre d'un assainissement, la Mobilière et l'Helvétia Incendie furent contraintes en 1967 à relever chacune leur participation à un tiers du capital global de la Nouvelle Réassurance; avec une participation de quelque 11%, la Banque Populaire Suisse s'était associée à elles en tant que nouveau gros actionnaire.

En 1985, compte tenu de la fluctuation du cours des affaires, il apparut opportun aux trois gros actionnaires de soumettre une offre de rachat aux petits actionnaires, qui possédaient encore quelque 23% du capital-actions. A partir de là, la Mobilière et l'Helvétia participèrent à la Nouvelle Réassurance chacune à raison de quelque 43%, la Banque Populaire détenant quant à elle 14% environ des actions.

La Nouvelle Réassurance n'ayant pas atteint la taille critique, les trois actionnaires décidèrent en 1988 de vendre la compagnie à l'un des plus importants réassureurs opérant dans le monde, la compagnie de réassurances Munich Re, laquelle garantit à la Nouvelle Réassurance le développement de ses activités, manifestant par là son intérêt à disposer d'une filiale en Suisse, une garantie qu'elle honora jusqu'à ce jour.

En participant en 1946 à la fondation de Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie, dont le siège a été déplacé fin 1985 de Genève à Nyon, la Mobilière a franchi une étape stratégiquement très importante pour la société actuelle.

Providentia a été fondée notamment parce que, dans le domaine de la réassurance des institutions de prévoyance, l'autorité de surveillance considérait certaines opérations de la Nouvelle Réassurance comme des affaires directes et non comme des activités de réassurance.

Fixée initialement à 25% – comme pour l'Helvétia Incendie, la Nouvelle Réassurance et la Banque Populaire qui prirent également part à la fondation –, la participation des fondateurs, qui visait une diversification des activités, fut réduite à 22,5% en 1951, ce qui permit une participation d'Union Suisse, la compagnie d'assurances genevoise, à raison de 10%. Cette dernière augmenta en 1969 sa participation à 22,5%, la Banque Populaire réduisant la sienne à 10%.

Lors de la vente de la Nouvelle Réassurance, la Mobilière et l'Helvétia reprirent à parts égales les actions de Providentia détenues par le réassureur, de sorte qu'elles possédaient désormais chacune 33,75% du capital-actions de Providentia, l'Union Suisse et la Banque Populaire, en détenant 22,5% et 10% respectivement.

Au début des années nonante, alors que l'Union Suisse souhaitait se séparer de sa participation dans Providentia, la Mobilière et l'Helvétia décidèrent de démanteler leurs participations communes. La Mobilière pu acquérir alors non seulement la participation de 22,5% de l'Union Suisse, mais également celles de l'Helvétia et de la Banque Populaire, et devint ainsi actionnaire unique de Providentia. En contrepartie, l'Helvétia reprit la part de la Mobilière dans la compagnie d'assurances autrichienne «Der Anker», un sujet qui sera traité plus tard.

Etant donné que vers la fin des années quatre-vingts et au début des années nonante les prévisions de croissance du marché non-vie étaient faibles – alors qu'elles étaient bonnes pour l'assurance vie –, la Mobilière a entrevu une possibilité attrayante en devenant actionnaire unique de Providentia.

En adhérant à l'alliance européenne Eureko en 1998, la Mobilière a cédé une part minoritaire du capital-actions de Providentia à Eureko dans le cadre d'une participation croisée avec Eureko Holding Company B.V. Le pourcentage du capital détenu restait suffisant pour exercer une influence prépondérante sur la société.

Au cours de son premier demi-siècle d'existence, Providentia s'est établie comme véritable spécialiste suisse de l'assurance vie risque pur, en particulier dans le domaine de l'assurance vie collective pour les institutions de prévoyance. Grâce à cette spécialisation, elle devenait également un partenaire idéal pour les banques, ce qui lui permettait d'offrir des produits de bancassurance, les banques étant responsables de la partie constitutive de capital, Providentia de la partie assurance. Sur le plan formel, Providentia assume la responsabilité globale vis-à-vis des clients.

Aujourd'hui, Providentia pratique de plus en plus l'assurance vie à capitalisation, sans négliger pour autant sa spécialité, l'assurance vie

risque pur. Elle a choisi cette orientation d'une part parce que les possibilités de croissance et les perspectives de rendement d'un assureur vie risque pur sont trop limitées sur le marché suisse et, d'autre part, parce que le nouveau canal de distribution formé par les agences générales de la Mobilière et leurs collaboratrices et collaborateurs du service externe lui ouvre des perspectives très intéressantes. L'organisation externe de Providentia, composée de 13 agences générales, est ainsi sensiblement renforcée.

Une première tentative de diversification géographique, sur le marché d'outre-Atlantique, fut concrétisée avec la reprise en 1953 d'American Liberty avec siège à Birmingham, Alabama (USA), en coopération avec l'Helvétia Incendie et la Nouvelle Réassurance. Les trois partenaires reprirent chacun un tiers du capital-actions dans l'optique de pratiquer d'une part des opérations d'immobilisations corporelles en territoire couvert par le dollar et, d'autre part, d'alimenter leur secteur de réassurance.

Chacun des actionnaires disposa d'une participation de 25% après que l'Helvétia Générale (outre l'Helvétia Incendie) se fut associée à eux en 1956.

American Liberty n'est jamais parvenu à répondre aux attentes de ses actionnaires suisses; pire, en lieu et place des bénéfices escomptés, il y eut des pertes. Les partenaires décidèrent alors de vendre la compagnie, ce qui fut fait en 1968.

Avec les mêmes partenaires, en l'occurrence l'Helvétia Incendie, l'Helvétia Générale et la Nouvelle Réassurance, la Mobilière racheta la compagnie d'assurances autrichienne, «Der Anker», à Vienne. Cette compagnie, active également en Allemagne, possédait un important parc immobilier en Autriche et en Allemagne, en particulier dans le centre-ville de Vienne, ce qui lui conférait une forte valeur intrinsèque. En participant à cette société active dans toutes les branches, la Mobilière comptait bien exercer un droit de regard sur les affaires directes qu'elle n'exploitait pas encore (assurances véhicules à moteur, responsabilité civile et de personnes).

Lors de la vente de la Nouvelle Réassurance, l'Helvétia et la Mobilière augmentèrent leur participation dans Anker à respectivement 63% et 37% environ en rachetant les parts de la société vendue. En 1993, l'Helvétia racheta à la Mobilière les parts qu'elle détenait dans Anker et lui céda en contrepartie sa participation dans Providentia. La Mobilière devint ainsi actionnaire unique de Providentia.

En 1989, la Mobilière se vit offrir la possibilité d'acquérir la part des deux actionnaires principaux de Protekta Assurance de protection juridique SA, société fondée en 1928 et domiciliée à Berne. La Mobilière put ainsi prendre une participation de plus de 90%. Cinq ans plus tard, elle fit une offre de rachat aux petits actionnaires restants qui lui cédèrent leurs parts.

En reprenant Protekta, une société renommée, la Mobilière compléta avantageusement son offre. A l'époque, rappelons-le, les règles du droit de la surveillance ne lui permettaient pas de commercialiser l'assurance protection juridique sous son propre nom.

Les résultats de Protekta ont entre-temps largement répondu aux attentes. Les primes ont plus que doublé et la compagnie a maintenu sa capacité bénéficiaire déjà solide au moment du rachat.

En 1990 fut fondée à Cologne la Swiss Mobiliar International Versicherungsaktiengesellschaft SMI. La création de cette société permit le déploiement à l'étranger de la stratégie définie à la fin des années quatre-vingts, à l'instar de la coopération établie la même année avec le groupe Gothaer.

Le partenaire Gothaer Versicherungsbank, Cologne, participa à raison de quelque 25% dans la SMI, alors que de son côté la Mobilière acquit une participation de 5% dans Gothaer Rückversicherungsgesellschaft, avec pour objectif de consolider l'accord de coopération conclu la même année par des croisements de capitaux, aussi modestes fussent-ils.

En fondant la SMI, on ne visait pas à souscrire des affaires en Allemagne mais à couvrir les besoins d'assurance des clients suisses de la Mobilière en Allemagne. L'établissement de cette société en Allemagne et la coopération de Gothaer, représentée par de petites filiales dans pratiquement tous les pays de l'UE, ont permis d'offrir à ce moment-là des couvertures et des prestations d'assurance aux clients suisses sur tout le territoire de l'Union européenne.

La direction administrative est assurée depuis lors par le partenaire Gothaer, la Mobilière s'occupant du suivi de la clientèle. Inversement, la Mobilière a repris la direction de la filiale de Gothaer en Suisse, laquelle se limite à satisfaire les besoins d'assurances des clients allemands de Gothaer en Suisse. Après son adhésion à Eureka, Gothaer a décidé de fermer sa filiale en Suisse et de confier son portefeuille d'assurances à la Mobilière.

Les affaires de la SMI sont minimales en volume, mais elles ont une importance stratégique en ce sens qu'elles permettent d'éviter que les clients de la Mobilière n'émigrent vers une autre compagnie opérant à l'échelle internationale du fait que leur assureur traditionnel suisse ne peut pas leur offrir les prestations d'assurance et les services dont ils ont besoin en Europe.

En 1991, la Mobilière racheta à la Oerlikon Bührle Holding la Limmat Compagnie d'Assurances, propre assureur du groupe, fondée en 1954 et dont le siège est à Zurich. Acquérir des capacités et expériences spéciales dans les opérations de courtage, dans l'assurance transports ainsi que dans le conseil en matière de prévoyance et de risque, mettre à profit des synergies dans l'exploitation des affaires indirectes et, disposer de points de vente en Allemagne et en Italie, telles

étaient les attentes liées à ce rachat. On souhaitait aussi renforcer la présence de la société sur la place de Zurich, et la propriété immobilière de la Limmat, en l'occurrence son siège social magnifiquement situé en pleine ville, représentait un attrait certain pour la Mobilière.

Les attentes liées à l'acquisition de la Limmat n'ont été satisfaites que partiellement dans l'intervalle. En 1996, la Mobilière intégra dans son portefeuille les affaires directes de la Limmat, afin d'éviter des procédures doubles. La Limmat continua d'assurer le suivi des courtiers pour la Mobilière ainsi que le traitement administratif des affaires indirectes de la Mobilière, alors que le secteur de la réassurance de la Limmat a été progressivement réduit et sera abandonné à terme.

En 1991, les participations de la Mobilière, c'est-à-dire les trois filiales Limmat, Protekta Assurance de protection juridique et SMI ainsi que les trois participations minoritaires Providentia, Anker et Gothaer Réassurance ont été intégrées dans la nouvelle Mobilière Suisse Holding SA. La fondation de la holding visait des avantages fiscaux et une simplification des structures de direction.

En 1992 fut fondée Protekta Conseils-Risques SA. L'importance toujours plus grande de la gestion des risques dans les entreprises et du conseil des assureurs incita la Mobilière, comme indiqué plus haut, à renforcer ses activités dans ce domaine et à les délocaliser dans une propre société.

L'importance croissante des prestations de services dans les affaires d'assurances aboutit en 1997 à la création de la société Mobi24 Call Service Center SA. Cette société a été mise sur pied avec la collaboration d'un partenaire français expérimenté (Fidelia Assistance, une société du groupe Azur).

Le Call Center Mobi24, comme nous l'avons dit plus haut, est à la disposition des clients jour et nuit. Ce service complète non seulement l'assistance classique des clients en voyage et à la maison, mais permet aussi de répondre aux besoins urgents en dehors des heures d'ouverture des agences générales.

Dans le cadre de son adhésion à l'alliance européenne Eureko, la Mobilière a acquis, comme on l'a mentionné déjà, une participation dans Eureko Holding Company B.V., Amsterdam, et cédé en échange une part du capital de Providentia à Eureko. Le chapitre suivant contient des informations plus détaillées sur les buts et activités de l'alliance et sur le développement de notre engagement.

Eureko B.V. assure le suivi des opérations internationales et le développement du réseau de l'alliance. Des participations croisées existent avec pratiquement tous les partenaires via cette holding, laquelle détient également, dans des pays tiers, des participations communes avec les partenaires Eureko.

## Coopérations

En 1972, la Mobilière signa un accord de coopération avec la compagnie allemande d'assurances contre l'incendie Concordia, Hanovre, dans le but de fournir des services à ses propres preneurs d'assurance dans le pays du partenaire, surtout en cas de sinistre, et de pouvoir leur procurer les couvertures d'assurance nécessaires. Au fil du temps, une grande compagnie norvégienne, la «Gjensidige Norsk Skaderforsikring», puis «Der Anker» se sont ralliées à cet accord. L'objectif de l'accord a été étendu à un échange régulier d'informations et d'expériences à l'échelon des dirigeants des sociétés.

Cet accord n'a pas eu une grande importance pratique, tout au moins en ce qui concerne la demande de services par les clients. La Mobilière ayant opté en 1990 pour un autre partenaire allemand, elle résilia cet accord de coopération.

En 1975, un autre accord de coopération fut conclu avec American International Group AIG, domicilié à New York, qui a également été annulé entre-temps. L'accord passé avec cet assureur américain actif dans le monde entier et surtout dans le secteur industriel avait pour objet d'offrir aux clients de la Mobilière des prestations de service en cas de sinistre, mais également de répondre aux besoins d'assurance des clients de la Mobilière dans les pays où AIG déploie ses activités. Il n'a jamais eu non plus une réelle importance dans la pratique.

En 1971 par contre, la Mobilière et la plus ancienne compagnie d'assurances sur la vie de notre pays, la Rentenanstalt Société suisse d'Assurances générales sur la vie humaine, devenue la Swiss Life ont conclu un accord de coopération qui a eu une importance primordiale pour les deux sociétés.

Les organes compétents de deux sociétés avaient étudié minutieusement les besoins de la clientèle privée et des PME notamment et étaient parvenus à la conclusion que les questions de prévoyance et d'assurance devaient pouvoir être débattues et résolues avec une personne, un conseiller ou au minimum un interlocuteur. D'autre part, la plupart des compagnies et groupes d'assurances de moyenne et grande taille opérant en Suisse proposaient déjà une gamme de produits et de services couvrant l'assurance vie et non-vie.

La Mobilière et la Rentenanstalt estimèrent judicieux que chacune se concentre sur ses compétences de base et transmette à un partenaire de renom les affaires qu'elle n'avait pas elle-même traitées jusqu'ici.

Les conditions étaient favorables, car les deux plus anciennes compagnies d'assurances privées de notre pays avaient en tant que coopératives de grandes affinités et disposaient chacune en Suisse d'un service externe doté approximativement du même nombre de conseillers à la clientèle à plein temps. Grâce à l'accord, chaque partenaire pou-

vait répondre à tous les besoins de ses clients. La coopération permettait aussi de mieux exploiter la capacité des organisations externes.

L'accord passé entre les deux sociétés produisit rapidement ses effets. Durant les dix premières années toutefois, la Mobilière procura nettement plus d'affaires à la Rentenanstalt que l'inverse. Dès les années quatre-vingts, ce rapport tendit à s'équilibrer. L'introduction de l'assurance responsabilité civile véhicules à moteur par la Mobilière y contribua sans doute pour une bonne part.

L'acquisition en 1988 de «La Suisse» Assurances, Lausanne, par la Rentenanstalt ne compromit pas forcément la collaboration, mais entama la confiance, surtout chez les collaborateurs externes de la Mobilière. Bien que la direction de la Rentenanstalt ait assuré en toute bonne foi que son but n'était pas d'accéder aux affaires non-vie, mais d'empêcher que «La Suisse» Vie ne tombe en mains indésirables, et nonobstant le fait que la Rentenanstalt ait par la suite respecté l'accord de coopération en toute loyauté, un malaise latent subsista.

Durant les années nonante, une intensification et une extension des relations avaient été étudiées. La Rentenanstalt, après que la Mobilière fut devenue actionnaire majoritaire de Providentia, avait néanmoins manifesté le désir – somme toute logique – de répartir de manière conséquente les activités sur les deux partenaires. La Rentenanstalt souhaitait donc reprendre Providentia, ou tout au moins acquérir la participation majoritaire de la Mobilière, et elle lui aurait cédé «La Suisse» Accidents.

Attendu qu'on avait pronostiqué, au début des années nonante déjà, une stagnation à moyen et long terme sur le marché de l'assurance non-vie alors que, dans le secteur de l'assurance vie, on tablait sur une croissance vigoureuse (même si dans la pratique la rentabilité des affaires vie ne s'avérait pas particulièrement élevée), la Mobilière ne pouvait pas envisager une collaboration sur cette base. Une croissance de la Mobilière par une expansion à l'étranger n'aurait pu être soutenue par la Rentenanstalt ni sur le plan financier, ni sur celui du savoir-faire et des capacités managériales, mais seulement au niveau de l'infrastructure, et ce même dans les pays où elle était pourtant déjà bien établie. A cela s'ajouta la transformation de la Rentenanstalt en une société anonyme cotée à la Bourse, ce qui, avec l'Union de Banques Suisses comme actionnaire principal, laissa plutôt présager une dérive par rapport à la philosophie d'entreprise commune. Les deux sociétés décidèrent donc à fin 1996 de mettre un terme à leur collaboration fructueuse qui avait duré 25 années. La Mobilière résolut d'engager dès lors une collaboration intense avec sa filiale Providentia, et de compléter son offre par une palette d'assurances vie à capitalisation. Les assurances vie conclues par le service externe de la Mobilière pour Providentia dépassèrent bientôt le volume d'affaires remarquable qu'il avait procuré chaque année à la Rentenanstalt.

Une collaboration couronnée de succès a été instaurée dans les années quatre-vingts avec Sanitas. Depuis 1982 déjà, la Mobilière renonce à conclure des polices d'assurance maladie individuelle avec couverture intégrale; pour la couverture de base des soins ambulatoires et hospitaliers, elle propose depuis lors à ses preneurs d'assurance une protection d'assurance de Sanitas Assurance Maladie. Précisons à ce sujet que la Mobilière a offert pendant un certain temps encore des couvertures complémentaires. L'offre d'assurances complémentaires se limite depuis 1988 à un petit domaine que Sanitas ne couvre pas. Lors de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur l'assurance maladie début 1996, la Mobilière a transféré à Sanitas le petit portefeuille d'assurances maladie individuelles qui lui restait en veillant, dans le cadre de l'accord de coopération existant et compte tenu des prestations financières de la Mobilière, à ce que ses clients ne soient pas défavorisés par des réserves mises à leur l'admission dans la caisse-maladie.

Les organes fondateurs et responsables de Sanitas, qui a connu une forte croissance ces dernières années, sont quelques compagnies d'assurances privées, dont la Mobilière, des groupements de médecins et de pharmaciens, ainsi que le secteur agricole.

En décidant d'introduire l'assurance transport, la Mobilière fut confrontée au problème de savoir comment elle allait acquérir les compétences et l'expérience nécessaires dans cette branche d'assurance intéressante, mais exigeante. Vu la petite taille du marché, les spécialistes ne sont pas nombreux et la Mobilière a eu quelques difficultés à recruter des personnes ayant le profil requis.

En 1992, la Mobilière eut l'occasion de conclure un accord de coopération avec une petite société de renom, la TSM Compagnie d'Assurances Transports à La Chaux-de-Fonds. Cette entreprise s'occupa dès lors de l'exploitation et du traitement des sinistres de l'assurance transport pour la Mobilière, une solution qui a fait ses preuves jusqu'ici. L'assureur pour les affaires acquises par sa propre organisation externe reste cependant la Mobilière qui, depuis lors, a pu constituer une petite équipe d'experts en assurance transport.

Comme indiqué plus haut, la Mobilière a conclu en 1990 un autre accord de coopération avec le groupe Gothaer, qui fait maintenant partie du groupe Parion.

Cet accord mutuellement avantageux a en plus ouvert la voie à la Mobilière vers une adhésion à l'alliance européenne Eureko. Parion, qui avait fait le pas un peu plus tôt, a pu convaincre la Mobilière des avantages de la coopération multilatérale entre sociétés d'assurances occupant une forte position sur leur marché national.

Eureko a été fondé en 1992 par quatre sociétés: Achmea (Pays-Bas), Friends Provident (Grande-Bretagne), Topdanmark (Danemark) et Wasa (aujourd'hui Länsförsäkringar Wasa, Suède). D'autres partenai-

res ont rejoint successivement l'alliance: BCP/Atlântico Group (Portugal), Parion (Allemagne), la Mobilière et enfin, au printemps 2000, la compagnie française Maaf. Avec les filiales des partenaires, l'alliance couvre actuellement 16 pays européens.

L'alliance repose sur le principe que dans chaque pays, un partenaire solide couvre à la fois les besoins de ses propres clients et ceux des clients des autres partenaires. Cet objectif est également atteint dans les pays tiers par l'intermédiaire de filiales communes. Le transfert de savoir-faire de pays à pays, qui remplace l'échange d'expériences au niveau national après la déréglementation des marchés suisses de l'assurance, de même que la mise en œuvre de synergies dans le domaine de la formation et du perfectionnement professionnels, notamment à l'échelon managérial, sont d'autres objectifs. Des résultats remarquables ont déjà été obtenus dans ces domaines. Les participations croisées à travers Eureko Holding Company B.V. contribuent au renforcement de l'alliance. Celle-ci s'emploie par ailleurs à regrouper et encadrer les activités internationales communes.

L'alliance Eureko est une entité dynamique et souple à la fois. C'est ainsi que le partenaire hollandais Achmea et le partenaire portugais BCP ont intégré au printemps 2000 leurs affaires dans Eureko B.V., avec pour finalité une collaboration plus étroite. Cette société gère aussi les participations communes et les activités dans les pays tiers. Etant donné que les autres membres de l'alliance, dont la Mobilière, voulaient maintenir le concept initial, les participations croisées ont été retirées d'Eureko B.V. et transférées à une nouvelle société, European Alliance Partner Company. Les sept partenaires de l'alliance y participent maintenant à parts égales, Achmea et BCP ne formant plus qu'un seul partenaire sous la désignation d'Eureko N.V. La participation de l'alliance dans Providentia a été réduite à quelque 5%. La Mobilière de son côté a réduit aussi sa participation financière dans Eureko N.V.

La plupart des expériences que la Mobilière a faites en matière de coopération sont positives. La collaboration entre la Mobilière et la Rentenanstalt, qui fut un succès jusqu'au bout, en est un bon exemple.

Le succès d'une coopération est toutefois dépendant de certaines conditions. Selon l'expérience de la Mobilière, ces conditions sont:

- objectifs communs des partenaires, qui se traduisent par des activités et projets concrets;
- des intérêts convergents entre les partenaires ainsi qu'un équilibre des intérêts garanti si possible par des prestations réciproques. Exceptionnellement, l'équilibre peut aussi s'établir sous forme de paiement de prestations de services;
- une convergence aussi étroite que possible de la philosophie et de la culture d'entreprise des partenaires;

- une «taille» comparable entre les partenaires, c'est-à-dire que les entreprises doivent avoir à peu près la même grandeur ou, dans le cadre de coopérations internationales, doivent occuper dans leur pays respectif une position similaire sur le marché;
- confiance, capacité et volonté de communiquer, ce qui nécessite des contrats suivis à tous les niveaux.

## **Tâches d'intérêt général – institutions communes**

Les tâches communes exercées au sein d'associations, telles que l'Association Suisse d'Assurances (ASA) et d'autres associations de branches ont déjà été évoquées. Nous avons déjà parlé aussi du redimensionnement des activités associatives et des changements structurels intervenus par la suite au sein de ces associations dans le contexte de la déréglementation et de la libéralisation du marché suisse de l'assurance vers la fin des années quatre-vingts et au début des années nonante.

Aujourd'hui comme par le passé, des institutions communes s'occupent de tâches d'intérêt général, notamment dans les domaines de la prévention des dommages, de l'assurance des grands risques, de la formation professionnelle, de la lutte contre l'escroquerie à l'assurance ou encore du règlement des différends (Ombudsman de l'Assurance Privée).

### **Prévention des dommages**

L'objet de l'assurance dommages est, d'une part, l'octroi d'une protection d'assurance par la promesse de prestations correspondantes et, d'autre part, le versement d'une indemnité en cas de survenance d'un événement dommageable assuré. Dans ce contexte, la prévention des dommages est dans l'intérêt des assureurs, et ils en tiennent d'ailleurs compte dans l'aménagement de leurs produits et tarifs. Elle ne fait cependant pas partie de leurs activités principales.

En effet, la prévention des dommages – c'est-à-dire le fait de se protéger soi-même et de protéger son patrimoine contre des dangers et risques éventuels – relève en premier lieu de la responsabilité de chacun. L'Etat a, en revanche, également pour tâche de veiller à la sécurité de ses citoyens. C'est pourquoi la prévention des dommages constitue l'une de ses activités de base. Les mesures prises en ce sens se traduisent notamment par l'obligation, pour les assureurs privés, de verser par exemple des contributions pour le service du feu lors de la conclusion d'assurances contre l'incendie, ou pour la prévention des accidents lors de la conclusion d'assurances automobiles.

Les tâches de la police du feu, la fixation de zones constructibles et de domaines interdits à la construction qui tiennent compte des dangers naturels, ou encore la construction de paravalanches et l'aménagement de cours d'eau sont autant d'activités typiques de l'Etat qui servent directement ou indirectement à la prévention des dommages.

L'intérêt commun des compagnies d'assurances privées et en particulier des assureurs dommages à œuvrer en faveur de la prévention des dommages a depuis longtemps amené ces institutions à promouvoir de telles mesures au-delà du cofinancement obligatoire des activités étatiques, notamment à travers des campagnes d'information du public. Deux institutions communes, auxquelles participent par ailleurs des assureurs publics (la Suva pour le premier et les établissements cantonaux d'assurance des bâtiments pour le second), témoignent de l'engagement du secteur privé: le Bureau suisse de prévention des accidents (bpa) et le Centre d'information pour la prévention des incendies (Cipi).

Un autre institut commun au service de la prévention des dommages, l'Institut Suisse de Promotion de la Sécurité, joue un rôle essentiel dans la pratique. Cet organisme, aussi appelé Institut de Sécurité, est issu du Service de Prévention d'Incendie pour l'industrie et l'artisanat (SPI), fondé en 1944, dont il a repris les activités en 1995. Son but était à l'origine, d'aider les entreprises industrielles et artisanales à mettre en place des moyens de protection efficaces et appropriés contre les incendies.

Cet organisme a été fondé par les assureurs incendie privés, regroupés alors au sein du Syndicat suisse des compagnies d'assurances contre l'incendie, et par le Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie et l'Union centrale des associations patronales suisses. A partir de 1952, certains établissements cantonaux d'assurance des bâtiments l'ont rejoint, suivis, en 1958, par l'Association des établissements cantonaux d'assurance incendie (AEAI).

L'importance que l'actuel Institut de Sécurité accorde à la prévention des incendies n'a pas faibli, bien au contraire. En plus de la protection contre les incendies, les explosions et les événements naturels, l'Institut dispense des conseils en matière de protection contre les intrusions, fournit des services visant à promouvoir la sécurité au travail et la protection de l'environnement, procède à des essais, inspections, expertises et certifications et collabore avec des organisations compétentes dans ce domaine à l'échelle nationale et internationale.

Des établissements d'assurances privés et publics ainsi que, selon leurs besoins, des associations professionnelles et économiques peuvent devenir membres de l'organisation. Pratiquement tous les établissements d'assurances privés opérant sur le marché suisse, de même que la Compagnie Suisse de Réassurances, l'Association Suisse d'Assurances, l'Association suisse des courtiers en assu-

rances, l'Union suisse du commerce et de l'industrie, l'Union patronale suisse ainsi que le service des monuments du Liechtenstein (Hochbauamt Vaduz) y sont aujourd'hui représentés.

Plus de 3000 entreprises industrielles et artisanales de toutes les branches du secteur tertiaire ont conclu un contrat avec cette organisation et font régulièrement appel à ses services. Outre ces prestations régulières, l'Institut de Sécurité est souvent sollicité en raison de son savoir-faire, de sa grande expérience et de son professionnalisme pour l'exécution de mandats divers.

En plus des succursales de Zurich, Neuchâtel et Massagno, déjà existantes à l'époque du Service de Prévention d'Incendie pour l'industrie et l'artisanat (SPI), une quatrième a été fondée à Bâle en 1997. Issue des anciens services de sécurité des sociétés Ciba et Sandoz, qui ont aujourd'hui fusionné, cette dernière bénéficie des connaissances spécialisées et de l'expérience accumulées au fil des ans dans ce domaine très spécifique.

Dès leur fondation, la Mobilière a participé, avec conviction et beaucoup d'engagement, à chacune de ces institutions communes. Lors de la création du SPI, elle a même fait œuvre de pionnier dans le monde des assurances. En effet lorsqu'au début des années quarante, l'idée de créer un service spécialisé pour la prévention des incendies a commencé à germer, c'est la Mobilière qui, parmi les établissements privés d'assurances incendie, décida de passer à l'action et lança les préparatifs en vue de la mise sur pied de ce nouveau service. Le responsable du projet de la Mobilière devint par la suite le premier directeur du SPI.

Considérant donc la prévention des dommages comme une tâche d'intérêt général qu'il est de leur devoir de promouvoir, les établissements privés d'assurances incendie y ont toujours accordé une importance particulière dans le cadre de leurs activités de conseil. Certaines compagnies, dont la Mobilière, ont, dans les années quatre-vingts et nonante, non seulement développé leurs activités de conseil en matière de gestion des risques – où la prévention des dommages joue un rôle essentiel –, mais elles ont également séparé ce secteur des produits et conseils en assurance proprement dits afin de proposer ces services contre rémunération. Dans le cas de la Mobilière, ces tâches sont prises en charge, comme il en a déjà été fait état plus haut, par Protekta Conseils-Risques SA, fondée en 1992.

## **Assurance des grands risques**

L'assurance des grands risques est une autre tâche d'intérêt général classique dans notre pays, généralement prise en charge par des pools d'assureurs.

Du point de vue juridique, les pools d'assureurs opérant en Suisse sont des sociétés simples. Leur but est d'exploiter au mieux et de réunir si possible les capacités de souscription de tous les assureurs directs opérant dans un secteur déterminé, les pools se procurant ensuite une couverture de réassurance pour le compte de tous.

Lorsque les pools sont constitués à la fois d'assureurs directs et de réassureurs, ils n'ont en règle générale pas de possibilité de réassurance. Ils peuvent en revanche augmenter leur capacité commune de souscription en coassurant des pools étrangers qui poursuivent des buts semblables.

Le risque dommages naturels en général, l'assurance de ce risque ainsi que les activités du Pool suisse pour la couverture des dommages naturels ont pour la Mobilière une importance toute particulière, en raison du rôle novateur qu'elle a joué dans la conception et l'introduction de l'assurance des dommages naturels en Suisse d'une part et, d'autre part, du fait de l'extrême variabilité du risque et de l'influence marquante qu'il exerce dès lors sur le cours des affaires de la société.

En 1926, à l'occasion de son centième anniversaire, la Mobilière a créé un fonds dont les revenus devaient être entre autres affectés à l'assistance en cas de dommages dus aux forces de la nature, alors encore inassurables. Afin de remédier à cette lacune, un règlement a été édicté en 1933 afin de permettre l'indemnisation à titre gracieux des dommages naturels: les dommages causés par les hautes eaux, les inondations, les tempêtes, la grêle, les avalanches, les éboulements de rochers, les chutes de pierres et les glissements de terrain touchant des objets assurés auprès de la Mobilière contre l'incendie pouvaient ainsi donner lieu désormais à une indemnisation, selon les moyens disponibles et jusqu'à concurrence d'un pourcentage déterminé.

Les autres établissements privés d'assurances incendie opérant en Suisse adoptèrent cette solution en 1935. Le Pool suisse pour la couverture des dommages causés par les forces de la nature fut fondé à la même époque. Son but était de répartir entre ses membres la charge générée par les événements naturels qui frappaient les régions du pays et, par conséquent aussi les assureurs incendie opérant dans les zones concernées. En 1939, les taux d'indemnisation des dommages naturels ont été fixés de manière contraignante dans un nouveau règlement et un droit à indemnisation a été institué en faveur des lésés. La couverture des dommages naturels a finalement été intégrée dans l'assurance incendie en 1953. Depuis lors, les dommages causés à des choses (meubles et immeubles) ouvrent un droit identique à réparation, qu'ils soient dus à l'incendie ou aux forces de la nature.

L'assurance suisse des dommages naturels repose sur les principes suivants (conditions de validité de l'assurance):

- combinaison obligatoire de l'assurance incendie et de l'assurance dommages naturels. Autrement dit, le risque incendie et le risque dommages naturels ne peuvent pas être assurés séparément;
- double solidarité: celle des preneurs d'assurance d'une part, qui versent une prime identique dans toute la Suisse pour le risque dommages naturels (indépendamment du degré d'exposition au risque) et celle des assureurs d'autre part, entre lesquels le Pool suisse pour la couverture des dommages causés par les forces de la nature répartit la charge des sinistres (entièrement ou du moins dans une large mesure).

L'assurance dommages naturels reposait jusqu'ici sur deux cercles de solidarité:

- l'un comprenant l'assurance du mobilier, qui est exploitée dans toute la Suisse par des sociétés privées, sauf dans les cantons de Vaud, Nidwald et (en partie) Glaris,
- l'autre comprenant l'assurance des bâtiments dans les cantons qui ne sont pas soumis à un monopole d'Etat, à savoir Appenzell Rhodes-Intérieures, Genève, Schwyz, Tessin, Uri et Valais, ainsi que dans la Principauté du Liechtenstein.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001, il existe deux cercles de solidarité pour le mobilier au lieu d'un seul, le premier pour l'inventaire du ménage (y compris celui des exploitations agricoles), le second comprenant les autres choses mobilières (y compris le mobilier d'exploitation du secteur agricole).

Le taux de prime unique pour la couverture des dommages naturels est plus élevé dans l'assurance privée que dans l'assurance publique des bâtiments, car le risque est plus important dans les cantons montagnards où les assureurs privés peuvent opérer qu'il ne l'est sur le plateau. Cette différence serait aplanie dans une large mesure, voire entièrement, si le monopole en matière d'assurance des bâtiments était aboli, de sorte que la charge globale des sinistres puisse être répartie sur toute la Suisse. L'argument, toujours avancé par les défenseurs du monopole, selon lequel les différences de primes seraient avant tout imputables aux frais et aux gains supérieurs des assureurs privés, est aussi dénué de fondement que le sont certaines expertises d'éminents spécialistes qui excluent purement et simplement les données objectives de leurs analyses.

Malgré les limitations de prestations introduites pour des raisons actuarielles dans les années soixante et septante, sous forme de franchises et d'indemnisations maximales, l'assurance privée des dommages naturels n'a rien perdu de son importance pratique.

Au cours des vingt dernières années, c'est-à-dire entre 1980 et 1999, les assureurs privés ont supporté une charge de 2,5 milliards de francs pour les dommages causés en Suisse à des biens mobiliers et à des immeubles. A cela s'ajoutent les indemnités versées pour le manque à gagner dû à l'interruption des activités des entreprises (per-

tes d'exploitation) et pour les dommages aux véhicules à moteur en relation avec des événements naturels, indemnités qui ne sont pas réparties au sein du Pool mais payées par les compagnies elles-mêmes. Sur ces 2,5 milliards, 55% environ concernent les biens mobiliers et à peine 45% les biens immobiliers. 1999 a battu tous les records en termes de dépenses liées aux événements naturels: importants dommages dus aux avalanches et à la pression de la neige en début d'année, hautes eaux, inondations et chutes de grêle en été, puis tempêtes d'une rare violence en fin d'année. On estime la somme globale des dommages à la charge des assureurs privés en Suisse, pour la seule année 1999, à près de 700 millions (dégâts aux immeubles et aux biens mobiliers, pertes d'exploitation et dommages casco véhicules à moteur). En 1993 déjà, les dommages naturels avaient occasionné des charges comparables aux assureurs privés. Les graves inondations survenues en Valais et les importants dégâts causés par des hautes eaux au Tessin avaient provoqué alors une charge totale de plus de 500 millions de francs. Le coût global supporté par les assureurs privés pour les événements naturels de 2000 devrait avoisiner les chiffres des années records mentionnées. De 1981 à 2000, la charge aura ainsi dépassé les 3 milliards de francs.

Compte tenu de la part de marché qu'elle détient en incendie et dommages naturels, la Mobilière supporte plus de 20% de la charge globale générée par les dommages naturels en Suisse. Les années où la charge de sinistres est importante, les membres du Pool suisse pour la couverture des dommages causés par les forces de la nature peuvent bénéficier de prestations de réassurance sur la base de traités communs. La charge de sinistres de la Mobilière est de surcroît atténuée par les dispositions de réassurance prises par la société elle-même. Malgré ces mesures, les événements naturels pèsent sur l'évolution des affaires lorsqu'ils atteignent une telle ampleur.

L'assurance des dommages naturels combinée avec l'assurance incendie ne couvre pas le risque de tremblement de terre. La cause de cette exclusion réside dans les différences qui existent à plusieurs égards entre ce risque et les autres événements naturels, en particulier en termes de dommages potentiels. C'est la raison pour laquelle une protection d'assurance d'une étendue comparable à celle existant actuellement pour les dommages naturels combinée avec l'assurance incendie était pratiquement impensable jusqu'ici. Mais, depuis une vingtaine d'années, plus précisément à partir de 1980, les compagnies d'assurances qui sont membres de l'Association Suisse d'Assurances et opèrent dans le secteur de l'assurance incendie des bâtiments se sont regroupées en une société simple, dite Communauté d'intérêts pour la prise en charge des dommages dus aux tremblements de terre. Au travers de cette organisation, ce groupe d'assureurs met à disposition des moyens financiers – actuellement 200 millions de francs – en vue de la prise en charge, sur une base volontaire, des dommages sismiques causés à des bâtiments assurés

contre l'incendie dans des cantons qui n'ont pas de monopole d'Etat (Appenzell Rhodes-Intérieures, Genève, Schwyz, Tessin, Uri et Valais) ainsi que dans la Principauté du Liechtenstein.

Les installations servant à produire de l'énergie nucléaire représentent un autre grand risque pour lequel il a fallu créer un pool d'assurance spécifique. C'est en 1957, en prévision de la mise en service de la première centrale nucléaire, qu'a été fondée une autre société simple, sous le nom de «Pool suisse d'assurance contre les risques atomiques», dont le but était de supporter en commun les risques découlant de l'utilisation pacifique de l'énergie atomique. Appelée aujourd'hui «Pool Suisse d'Assurance des Risques Nucléaires», la société couvre, comme à son origine, les risques liés à la production d'énergie nucléaire et relevant des assurances responsabilité civile, accidents et choses. Bien qu'ayant pour objet principal l'assurance des installations situées en Suisse, le Pool participe également à la prise en charge de risques étrangers, ceci afin d'ouvrir en contrepartie à des pools étrangers une capacité de souscription en Suisse. La qualité de membre du Pool est ouverte à des institutions d'assurances tant privées que publiques opérant en Suisse, aussi bien dans le secteur de l'assurance directe que de la réassurance. Parmi les assureurs de droit public, les établissements d'assurance des bâtiments des cantons d'Argovie, de Berne et de Soleure participent au Pool, mais seulement pour la couverture d'assurance choses des centrales nucléaires situées sur le territoire de leur canton respectif.

Mais ce sont avant tout les questions de responsabilité civile et la réglementation de l'assurance responsabilité civile qui intéressent le grand public. A ce titre, la loi sur la responsabilité civile en matière nucléaire prévoit une assurance obligatoire avec une garantie maximale limitée à 1 milliard de francs par événement. Le Pool Suisse d'Assurance des Risques Nucléaires était en mesure jusqu'ici de libérer 700 millions de francs avec la participation de pools étrangers, les 300 millions manquants étant garantis par la Confédération, qui prélevait à cet effet des cotisations auprès des exploitants de centrales nucléaires. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001, le Pool garantit la totalité de la couverture.

La Mobilière a toujours participé, et ce dès le commencement, à l'assurance des risques nucléaires: à l'origine uniquement par le biais de l'assurance choses, aujourd'hui également par l'affectation de sommes considérables à la couverture responsabilité civile, à l'assurance accidents (qui joue un rôle secondaire, du point de vue des montants engagés, à l'intérieur du Pool) et à la couverture des risques étrangers.

Les établissements privés d'assurance directe et de réassurance opérant en Suisse dans le secteur de la responsabilité civile ont fondé une autre société simple afin de supporter les risques de responsabilité civile découlant de l'existence et de l'exploitation de barrages et

de lacs de rétention, le Pool Suisse d'Assurances Responsabilité Civile pour les Barrages, qui prend en charge ces risques depuis 1991. A cet égard, une procédure législative est en cours, en vue de la mise sur pied d'une loi fédérale sur la responsabilité civile en matière d'ouvrages d'accumulation, dont la conception devraient être analogue à la loi sur la responsabilité civile en matière nucléaire, tant sur le plan de la responsabilité civile que de l'obligation d'assurance. Il convient toutefois de préciser que les cantons du Valais et des Grisons sont déjà soumis à une obligation d'assurance dans ce domaine. Là aussi, la Mobilière a participé dès le début à ces institutions communes, dans la mesure de ses capacités de souscription en matière de responsabilité civile.

Pour être complet, il convient enfin de mentionner le Pool suisse d'assurance contre les risques d'aviation, bien que l'importance de cet organisme ait diminué depuis que les grands risques liés à l'aviation ne peuvent quasiment plus être placés sur le marché suisse de l'assurance.

Mis à part donc le Pool suisse d'assurance contre les risques d'aviation, le rôle joué par les couvertures d'assurance fournies par les pools mentionnés ci-dessus est d'une importance capitale, tant d'un point de vue économique que social. La participation à ces œuvres de solidarité a toujours été une évidence pour la Mobilière.

## **Formation professionnelle**

L'intérêt des assureurs privés est de pouvoir disposer de collaboratrices et de collaborateurs suffisamment spécialisés et bien formés. C'est pourquoi ils ont décidé d'organiser ensemble – du moins en partie – la formation professionnelle dans leur secteur. L'Association pour la Formation professionnelle en Assurance (AFA) a la charge de répondre à ces besoins. Elle propose en particulier une formation continue ainsi que des cours préparant au brevet fédéral et au diplôme fédéral en assurance privée. Les activités de l'AFA s'appuient sur un système de milice, les compagnies d'assurances mettant à sa disposition des spécialistes compétents issus des différentes branches. Ceux-ci reçoivent une formation pédagogique dans le cadre de l'AFA, afin d'être à même de transmettre leurs connaissances.

Il faut souligner l'importance que joue depuis longtemps les manuels d'étude édités par l'AFA.

Le développement général du secteur des services financiers a en outre nécessité la création, en 1999, de l'Organe suisse responsable pour les examens professionnels et supérieurs de banque, d'assurance et de planification financière (BAP). L'objectif de cette nouvelle organisation est de mettre sur pied un nouveau système de qualification professionnelle modulaire ainsi qu'un nouveau système d'exams.

## **Ombudsman de l'Assurance Privée**

La Fondation Ombudsman de l'Assurance Privée a vu le jour au début des années septante, à l'instigation des assureurs privés de Suisse. Son but était de mettre à disposition une instance indépendante et neutre qui soit à même d'examiner et de régler de façon simple et sans formalités les litiges et désaccords entre, d'une part, les preneurs d'assurance ou autres ayants droit et, d'autre part, les assureurs privés membres de l'organisation. En 1999, pas moins de 74 compagnies d'assurances privées avaient adhéré à la Fondation. Le nombre de demandes adressées – environ 2900 pour la seule année 1999 – témoigne du réel besoin auquel répond cette institution. Ces chiffres doivent toutefois être fortement relativisés, si l'on considère que l'Ombudsman n'était pas compétent pour près des trois quarts des cas qui lui ont été soumis. Il s'agissait en effet pour la majeure partie de problèmes rencontrés par des assurés avec leur caisse-maladie. La plupart des requêtes ont cependant pu être clarifiées ou réglées par voie de médiation. Lorsque le médiateur ne parvient pas à satisfaire l'auteur de la requête, toutes les autres démarches demeurent ouvertes à celui-ci, y compris les voies juridiques. La Mobilière fait partie des membres fondateurs de la Fondation Ombudsman de l'Assurance Privée: un engagement parfaitement justifié, bien qu'elle n'ait que rarement été elle-même confrontée à des interventions du médiateur.

## **Lutte contre l'escroquerie à l'assurance**

Les preneurs d'assurance honnêtes attendent des assureurs privés, mais aussi des établissements d'assurances publics, que des mesures appropriées soient prises en matière de lutte contre la fraude à l'assurance. C'est pourquoi l'Association Suisse d'Assurances possède un service spécialisé qui exploite un système d'information centralisé permettant d'enregistrer les tentatives d'escroquerie. L'échange régulier d'informations et d'expériences, non seulement entre les institutions d'assurances privées et publiques, mais également avec les services de police compétents de toute la Suisse, fait également partie de ce train de mesures.

## **Opérations financières et volume global des affaires**

### **Placements et produits des capitaux**

Les placements fixes constituant l'actif immobilisé de la Mobilière (titres, prêts et hypothèques, immeubles, participations) atteignaient 476,5 millions de francs à fin 1976.

A fin 1999, le bilan affichait 4,6 milliards d'actifs immobilisés, composés pour un tiers d'immobilisations corporelles et pour deux tiers de placements nominaux. En 25 ans, l'actif immobilisé a donc quasiment décuplé.

L'évolution du revenu net des placements n'est pas moins impressionnante: celui-ci est passé en effet de 8,91 millions de francs en 1976 à 363,3 millions en 1999.

L'accroissement spectaculaire des placements et en particulier des revenus qui en découlent s'explique, d'une part, par la progression de l'assurance responsabilité civile (notamment la RC automobile) et de l'assurance de personnes ainsi que par l'élévation des provisions techniques qui en résultent, et, d'autre part, par la gestion professionnelle des placements.

Les placements de capitaux servent en majeure partie à couvrir les provisions techniques. En ce sens, il pourrait être justifié de créditer proportionnellement les revenus desdits placements au secteur opérationnel de l'assurance, moyennant un intérêt actuariel approprié. De cette manière, au lieu d'un déficit, la Mobilière aurait pu déclarer un bénéfice technique – ou du moins un résultat technique équilibré – pour la plupart des exercices. Quoiqu'il en soit, il est indéniable que les opérations financières et une gestion efficace des placements ont une importance croissante, y compris dans le secteur non-vie.

### **Evolution et répartition des bénéfices**

De 12,2 millions de francs en 1976, le bénéfice de l'exercice (après impôts) est passé à 86,5 millions de francs en 1999.

Alors que dans les années septante et quatre-vingts le bénéfice était en grande partie affecté aux réserves constitutives des fonds propres de la Mobilière, la répartition des bénéfices se fait aujourd'hui principalement en faveur du fonds de bénéfices des assurés, rebaptisé depuis peu fonds d'excédents des assurés. Des capitaux sont en outre distribués chaque année aux caisses de pension ainsi qu'au fonds de donation et à la Fondation du jubilé de la Mobilière. Sur l'exercice 1999, 50 millions de francs ont ainsi été affectés au fonds d'excédents, 34 millions sont venus renforcer les fonds propres au titre de réserves extraordinaires et 3,125 millions ont été versés aux caisses de pension, à la Fondation du jubilé et au fonds de donation.

Entre 1976 et 1999, le fonds d'excédents des assurés s'est vu créditer de 462 millions de francs, y compris une allocation exceptionnelle de 100 millions à la charge de l'exercice 1999 en prévision des 175 ans de la Mobilière. Par le passé, le fonds de bénéfices servait à redistribuer les bénéfices à un ou plusieurs segments de clientèle au terme d'un certain nombre d'années et, plus récemment, presque annuellement. Pour des raisons de coûts, les bénéfices sont compensés depuis quelques années avec les primes annuelles arrivant à échéance. Entre 1976 et 1999, ces distributions ont totalisé 250 millions de francs. Durant la seule année 2000, pas moins de 50 millions seront en outre restitués aux clients du segment entreprises. Et, à l'occasion de ses 175 ans, la Mobilière versera une part d'excédent à plus d'un million de clients détenteurs d'une police d'assurance ménage et/ou véhicule à moteur. 100 millions de francs environ seront ainsi répartis.

Si le bénéfice annuel, l'alimentation du fonds d'excédents et les distributions d'excédents ont enregistré un développement extraordinaire depuis 1976, l'évolution des prestations en faveur des pouvoirs publics est tout aussi impressionnante. Durant la seule année 1999, pas moins de 116,7 millions de francs ont en effet été alloués aux pouvoirs publics, aux titres d'impôts directs et indirects, de droit de timbre fédéral ainsi que de contributions destinées à la protection contre le feu.

## **Bilan**

De 560 millions de francs en 1976, le total du bilan de la Mobilière est passé à environ 4,9 milliards à la fin 1999. Les provisions techniques constituent le poste le plus élevé du passif, avec 3,2 milliards de francs; elles sont suivies des fonds propres, qui représentaient environ 947 millions de francs dans les comptes annuels de 1999.

## **Comptes consolidés**

Depuis 1994, la Mobilière est tenue d'établir des comptes annuels consolidés (comptes de groupe). Outre les chiffres de la maison mère, la Mobilière Suisse Société d'assurances, les comptes consolidés de 1999 contiennent en particulier ceux des plus importantes sociétés regroupées dans la Mobilière Suisse Holding SA, à savoir Providentia Société d'Assurances sur la Vie, Protekta Assurance de protection juridique SA et Swiss Mobiliar International.

Les comptes annuels consolidés de l'exercice 1999, établis et vérifiés selon les règles RPC (Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes), affichent 2,328 milliards de francs en

primes brutes échues, dont 69% en assurance non-vie et 31% en assurance vie. Le bénéfice de l'exercice consolidé s'élève à 240,2 millions de francs, tandis que les fonds propres consolidés atteignent 1,746 milliards. Ces chiffres reflètent avant tout la capacité bénéficiaire élevée et la forte valeur intrinsèque de la maison mère. Jusqu'à présent, ces qualités ont été insuffisamment mises en avant dans les comptes annuels de la maison mère – dans ceux de 1999 également – en raison d'une pratique extrêmement prudente en matière d'évaluation des placements, en particulier des titres.

## **Structure d'entreprise et ressources**

### **Structure d'entreprise**

#### **Structure juridique**

Fondée en 1826 sous la forme d'une société coopérative, la Mobilière a jusqu'à présent conservé cette structure juridique.

La fondation de Mobilière Suisse Holding SA en 1991 n'y a rien changé: il s'agissait alors uniquement de réunir les principales participations de la Mobilière au sein d'une société holding, de créer une structure de direction appropriée et de profiter d'avantages fiscaux.

Tout en conservant la forme juridique de la société coopérative pour la société holding, les changements structurels intervenus au début de l'année 2000 ont permis de transférer les activités opérationnelles proprement dites à des sociétés anonymes, à savoir la Mobilière Suisse Société d'assurances SA pour l'assurance dommages, et la Mobilière Suisse Asset Management SA pour les opérations financières de l'ensemble du groupe, c'est-à-dire y compris celles des sociétés Providentia Société d'Assurances sur la Vie et Protekta Assurance de protection juridique SA. Ces deux dernières sociétés ont été intégrées dans la société holding. La Mobilière Suisse Société Coopérative est devenue ainsi la société faîtière du groupe et n'opère plus sur le marché. La Mobilière Suisse Société Coopérative est actuellement actionnaire unique de la Mobilière Suisse Holding SA qui assume quant à elle la direction stratégique du groupe.

Les clients de la Mobilière sont ainsi désormais à la fois clients de la Mobilière Suisse Société d'assurances SA et membres de la Mobilière Suisse Société Coopérative, pour autant qu'ils ne s'y opposent pas expressément. Dans la mesure où ils ne sont pas conservés pour la constitution des fonds propres nécessaires à la société, les bénéfices dégagés par Mobilière Suisse Société d'assurances SA continuent

d'être versés dans le fonds d'excédents destiné aux assurés. Ceux-ci peuvent donc s'attendre, comme par le passé, à des redistributions des bénéfices.

Dès lors que la Mobilière Suisse Société Coopérative n'exerce plus d'activité dans les secteurs opérationnels, les dispositions spéciales du Code suisse des Obligations relatives aux sociétés d'assurances concessionnaires ne sont plus applicables. Il en découle aussi que les associés disposent désormais d'un droit de vote pour la désignation des délégués, ce qui n'était pas le cas jusqu'ici, et que de nouvelles compétences sont attribuées à l'assemblée des délégués, notamment celle de statuer sur le rapport annuel et de décider de la répartition du bénéfice au bilan. Par le passé, ces deux compétences étaient dévolues au conseil d'administration de la société coopérative, conformément aux dispositions spéciales du Code des obligations.

## **Structure d'organisation**

La modification de la structure juridique de la Mobilière tient compte du fait que la Mobilière n'entend plus restreindre ses activités au seul secteur de l'assurance non-vie. Elle souhaite au contraire mettre à profit, dans le cadre du groupe, les possibilités de croissance dans le secteur vie, qui est exploité par Providentia, et participer au marché européen à travers l'alliance Eureka.

La nouvelle structure garantit un système de direction moderne et adapté aux objectifs de l'entreprise. Elle permet de surcroît la convention de participations croisées, sans pour autant que la Mobilière doive renoncer à son statut de coopérative.

La direction stratégique du groupe est exercée par le conseil d'administration de la société Mobilière Suisse Holding SA, qui se compose majoritairement de membres du conseil d'administration de la Mobilière Suisse Société Coopérative. La direction opérationnelle est assumée par un directoire, formé du président du directoire ainsi que des présidents du comité directeur de Mobilière Suisse Société d'assurances SA, de Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie SA et de Mobilière Suisse Asset Management SA.

Quant à la structure organisationnelle de la Mobilière Suisse Société d'assurances SA, aucun changement de fond n'est intervenu, puisque le fonctionnement à deux niveaux est maintenu. 99 agences générales réparties dans toute la Suisse et dans la Principauté du Liechtenstein offrent sur place un service de première qualité à la clientèle. Les agences disposent de compétences étendues, tant pour la souscription des assurances que pour le règlement des sinistres. L'organisation compte environ 2000 collaboratrices et collaborateurs, dont près de la moitié s'occupe essentiellement du conseil à la clientèle; dans le cadre de leurs attributions, les collaboratrices et colla-

borateurs du service externe s'efforcent de satisfaire complètement les besoins de leur clientèle en exploitant au mieux la gamme de produits à leur disposition, à savoir ceux de la Mobilière, de Providentia (pour l'assurance vie) et de Protekta (pour la protection juridique). L'autre moitié de l'effectif des agences générales travaille avant tout dans l'administration et le service des sinistres.

Les agences générales, dirigées par des agents indépendants, sont soutenues dans leurs activités par la direction de Berne, qui occupe plus de 1000 personnes.

A Berne également, le Call-Center Mobi24, disponible 24 heures sur 24, complète efficacement les services fournis par les agences générales.

Le service externe de la Mobilière constitue le canal de distribution principal. La Mobilière n'exclut cependant pas d'autres méthodes de vente. Les courtiers, mais également les banques (en particulier pour la distribution des produits d'assurance vie de Providentia) sont des partenaires très appréciés. La Mobilière est par ailleurs en train de développer une plate-forme de services pour sa clientèle sur Internet.

Il convient de mentionner à cet égard, le portail qui a été réalisé pour les PME en collaboration avec des partenaires tels que l'Union suisse des arts et métiers, Swisscom, UBS et Valora.

## **Ressources et infrastructure**

### **Personnel**

En 1999, la Mobilière occupait près de 3200 collaboratrices et collaborateurs, dont un tiers à la direction et deux tiers dans les agences générales. Lors de la réorganisation 2000, l'effectif de la direction a été réparti entre la Mobilière Suisse Société d'assurances SA d'une part et la Mobilière Suisse Asset Management SA d'autre part.

A fin 1999, le groupe avait un effectif total de 3650 personnes en chiffres ronds.

La motivation et la qualification des collaboratrices et des collaborateurs sont d'une importance cruciale dans le secteur tertiaire, y compris donc dans le domaine de l'assurance. Consciente de cela, la Mobilière soutient la motivation de ses employés à la fois par une organisation de la structure et des processus d'entreprise, par un style de conduite et par un système de rémunération qui garantissent des tâches intéressantes et adaptées aux capacités de chacun, une marge de manœuvre suffisante pour la réalisation des objectifs et la reconnaissance des prestations individuelles.

La Mobilière veille à recruter du personnel qualifié et offre une vaste gamme de cours adaptés à sa politique de formation permanente. Le bâtiment de la direction à Berne abrite depuis 1986 un grand centre de formation équipé d'une infrastructure moderne. L'offre interne comprend la formation en assurances, y compris l'utilisation des moyens informatiques, les cours de comportement et la formation aux tâches d'encadrement. Pas moins de 600 cours totalisant 1500 jours de formation ont ainsi été donnés en 1999. Près de 8000 personnes y ont participé. Cette offre interne est bien sûr complétée de façon ponctuelle par des formations ou des cours de perfectionnement externes. Les cours proposés dans le cadre de l'Association pour la Formation professionnelle en Assurance (AFA) – à laquelle la Mobilière contribue, comme il a été dit plus haut – sont naturellement aussi mis à profit.

## **Informatique**

La rapide croissance de la Mobilière ces dernières années n'aurait pas été possible sans l'informatique.

Au printemps 2000, deux gros ordinateurs IBM S/390 équipés en tout de huit processeurs développant une performance globale de 710 MIPS (millions d'instructions par seconde), un disque dur d'une capacité de stockage de 1250 giga-octets, un serveur Sun Entreprise 10 000 et six serveurs Compac ProLiant 7000 destinés à l'exploitation de la plate-forme SAP ont été installés dans le centre de calcul de Berne. A cela s'ajoutent près de 250 serveurs OS/2 en exploitation hors du centre de calcul à la direction et dans les agences générales. Pas moins de 525 composants seront par ailleurs mis en place pour l'exploitation du réseau.

Le nombre total des utilisateurs avoisine les 3000. Ce qui signifie que 90% des collaboratrices et collaborateurs utilisent l'informatique. Des moyens informatiques sont en effet engagés chaque fois que leur utilisation se justifie pour exécuter une opération. Il en résulte un grand nombre d'adaptations et de compléments qui doivent nécessairement être apportés régulièrement aux différentes applications.

Les quelque 1000 conseillers à la clientèle du service externe de la Mobilière sont tous équipés d'un ordinateur portable qui leur permet d'établir aussi bien des offres que des propositions et attestations d'assurance.

A fin 1999, l'effectif du département informatique de la Mobilière dépassait les 200 personnes, sans compter le personnel externe engagé en renfort pour la réalisation des projets de plus grande envergure.

Le rôle de l'informatique consiste à mettre à disposition à temps et à des coûts supportables des applications suffisamment modernes pour

gérer efficacement toutes les opérations concernées et répondre à des besoins d'information plus importants et plus différenciés – ce dans un environnement qui évolue pratiquement en permanence à une vitesse effrénée. On peut considérer que la Mobilière a su, jusqu'ici, relever ce défi avec succès.

## **Immeubles d'exploitation**

De 1898 à 1986, la Mobilière avait son siège principal dans un immeuble lui appartenant, à l'angle de la Schwanengasse et de la Bundesgasse à Berne. L'extension des activités – notamment l'introduction de nouvelles branches – a occasionné des besoins supplémentaires, auxquels il a été possible de répondre dans les années septante et quatre-vingts en louant des locaux administratifs en divers endroits de la ville de Berne.

Ce n'est qu'en 1986, lorsque la Mobilière s'est installée dans son nouvel immeuble situé dans le quartier des trois rues Bundesgasse, Monbijoustrasse et Sulgeneckstrasse que toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de la direction ont pu être réunis sous un même toit. Les locaux de réserve prévus dans le projet du nouveau bâtiment ont été loués pour une longue durée.

En 1993, un autre bâtiment commercial a pu être acquis, pour couvrir les besoins de la direction, à la Monbijoustrasse, à cent mètres à peine du siège principal. Grâce à cette situation avantageuse, les collaboratrices et collaborateurs qui travaillent dans ce bâtiment peuvent sans problème utiliser les infrastructures du siège principal (centre de formation, restaurant du personnel).

Enfin, la Mobilière possède à Wabern, près de Berne, un terrain sur lequel elle pourrait construire un nouvel immeuble de bureaux en cas de besoin.

Actuellement, environ un tiers des agences générales occupent des bâtiments appartenant à la Mobilière, qui abritent aussi fréquemment des locaux commerciaux loués à des tiers, et parfois des appartements.

## **Capital**

En ce qui concerne les fonds propres de la Mobilière et du Groupe Mobilière dont nous avons déjà parlé, il convient de préciser encore qu'il s'agit de fonds qui ont été acquis exclusivement par le travail. En effet, l'accès au marché des capitaux n'était ouvert à la Mobilière que de façon très limitée (quand il ne lui était pas totalement interdit), du fait de son statut de société coopérative. Malgré cela, la

société a pu continuellement renforcer sa base de fonds propres au cours des 25 dernières années pour faire face à la croissance importante des affaires. Grâce à sa nouvelle structure, le groupe pourra avoir recours au marché des capitaux en cas de besoin, auquel cas la Mobilière Suisse Société Coopérative devrait alors renoncer à la participation de 100% qu'elle détient dans la Mobilière Suisse Holding SA.

## **L'engagement de la Mobilière en faveur de la collectivité**

La Fondation du jubilé est certainement l'un des organismes de la société qui témoigne de la façon la plus manifeste de l'engagement de la Mobilière en faveur de travaux d'intérêt général. Créée en 1976 à l'occasion des 150 ans de la société, la Fondation a pour but d'encourager les sciences, les arts et la culture. Lors de sa création, elle disposait de deux millions de francs. Grâce aux montants versés sur les bénéfices annuels de la Mobilière, la dotation a été portée à 3 millions. A l'occasion du 175<sup>e</sup> anniversaire, le capital de la Fondation a été augmenté d'un million supplémentaire. Ces dernières années, la Fondation a dépensé environ 200 000 à 250 000 francs par an pour soutenir des projets conformes à son but.

Un fonds de donation qui permet au comité directeur de la Mobilière de soutenir des actions d'intérêt général de toutes sortes est alimenté chaque année à partir des bénéfices de la société. En 1999, 400 000 francs ont ainsi été versés au fonds de donation. Depuis quelques années, une donation plus importante est faite à une œuvre sociale active en Suisse: en 2000, cette donation est revenue au Secours suisse d'hiver, qui a reçu une aide de 100 000 francs.

Un crédit est par ailleurs accordé chaque année afin d'acquérir des œuvres d'artistes suisses contemporains. La collection de la Mobilière ainsi constituée au fil des ans sera présentée dans une publication séparée à l'occasion du 175<sup>e</sup> anniversaire de la société.

## La Mobilière après 175 ans

L'historien a pour mission de répertorier les faits du passé afin de les présenter à ses contemporains. Il ne lui appartient par conséquent pas de faire des prévisions pour l'avenir. Il est toutefois en droit d'établir un bilan de la situation dans laquelle se trouve l'objet de son étude au terme de la période considérée.

Après 175 ans d'activités, dans l'ensemble couronnées de succès, la Mobilière se porte bien et bénéficie toujours d'une constitution saine et solide.

Elle a une clientèle très importante – sa principale richesse – qu'elle continue de développer: plus de 1,3 million de clients font aujourd'hui confiance à la Mobilière.

Les 99 agences générales avec à leur tête, des agents généraux indépendants aux compétences étendues, les conseillères et conseillers à la clientèle, les collaboratrices et collaborateurs du service des sinistres ainsi que ceux des agences assurent un excellent service de proximité. Pour la Mobilière, cela a toujours été un facteur de succès. Les équipes des agences générales bénéficient en outre d'un soutien efficace de la part de l'ensemble du personnel du siège principal.

La proximité est un facteur essentiel aussi lorsqu'il s'agit d'analyser les besoins de la clientèle et de concevoir des produits et des services adaptés aux exigences actuelles. Les produits MobiCasa, MobiCar, MobiSana, MobiLife, MobiTour, MobiJeunes, MobiPro et MobiTech sont le reflet direct de cette stratégie commerciale, de même que les services offerts par Mobi24 Call-Service-Center SA et par Protekta Conseils-Risques SA.

Grâce aux réformes réalisées en l'an 2000, la Mobilière dispose aujourd'hui de structures juridiques et organisationnelles adaptées aux exigences actuelles et futures. L'esprit et les valeurs fondamentales de la société coopérative demeurent. Grâce au transfert des activités opérationnelles à des sociétés anonymes, l'entreprise a pu mettre en place une structure de direction moderne et efficace et une organisation souple. Au vu des rapides et constants changements de notre environnement, ces qualités sont plus que jamais nécessaires aujourd'hui.

A cela s'ajoutent les infrastructures et systèmes performants d'information et de gestion dont la Mobilière a besoin pour exercer avec succès ses activités sur un marché de l'assurance où la concurrence est de plus en plus acharnée.

La situation financière de la société est bonne. La Mobilière dispose d'une base confortable de fonds propres et de provisions techniques largement suffisantes. Elle peut ainsi satisfaire ses obligations de façon conciliante. Grâce à une capacité bénéficiaire constamment maintenue à un niveau élevé, les preneurs d'assurance qui choisi-

ront de rester membres de la société coopérative dans le cadre de la nouvelle structure d'entreprise pourront toujours compter sur une participation aux bénéfices par l'intermédiaire du fonds d'excédents.

La politique de participation et de coopération suivie ces dernières années permet aujourd'hui à la Mobilière de mettre à la disposition de sa clientèle une offre complète en matière d'assurances dommages, d'assurances sur la vie et de services complémentaires proches de l'assurance. A cet égard, la filiale Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie ne vient pas seulement compléter la gamme de produits de la Mobilière par des assurances sur la vie: elle est également un partenaire fort apprécié des institutions de prévoyance et du secteur de la bancassurance. Aujourd'hui, la Mobilière est à même de proposer à ses clients des services à l'étranger, grâce à sa participation à l'alliance Eureko ainsi qu'à European Alliance Partner Company, et, qui plus est, sans grever excessivement ses propres capacités financières et de management.

Les atouts actuels de la Mobilière ne seront peut-être pas suffisants pour maîtriser les grands défis à venir, mais ils constituent sans conteste un préalable favorable.

# Structure et organes

## Organisation du Groupe Mobilière



**La Mobilière**  
*Groupe*

**Conseil d'administration de la Mobilière Suisse  
Société Coopérative**

### Président d'honneur

Otto Saxer

avocat, Liebefeld

## Président

Ulrich Gadiant\*

avocat et notaire, Coire

### Vice-président

Jacques Saucy\*

avocat, président de Wenger SA, Delémont

Walter Bosshart\*

anc. directeur général de la Mobilière  
Suisse Société d'assurances, Winterthour

Richard Burger\*

ing. en mach. dipl. EPF, membre de la direction du groupe Sulzer SA, Bottmingen

Martin Gétaz\*

président du conseil d'administration de  
Gétaz Romang SA, Aubonne (†)

Peter Giger\*

lic. en sc. éc., délégué du conseil d'administration de Hans Giger Holding SA,  
Ittigen

Käthi Bangerter

conseillère nationale, présidente du conseil d'administration et CEO de Bangert-Microtechnik SA, Aarberg

Truls D. Berg

ing, civil EPF, membre du conseil d'administration d'Axantis Holding SA, Riedholz

Dieter Burckhardt

membre du conseil d'administration de  
Pestalozzi & Cie SA, Dietikon

Adalbert Durrer

avocat et notaire, conseiller national,  
Alpnach Dorf

Marc Fues

anc. président de la direction générale de  
la Banque Cantonale Genevoise, Genève

Gustav E. Grisard

président du conseil d'administration de  
HIAG Holding SA et de Grisard Holding  
SA, Riehen

Rosmarie Huggenberger

Erlenbach

Alfred Marti

administrateur de Ernst Marti SA,  
Kallnach

Luc Meylan

lic, en droit, avocat et notaire, Bôle

Georges Moret

président du conseil d'administration de  
Valrhône S.A., Sion

Fritz Mühlemann

anc. président de la direction de FMB  
Energie SA, Rubigen

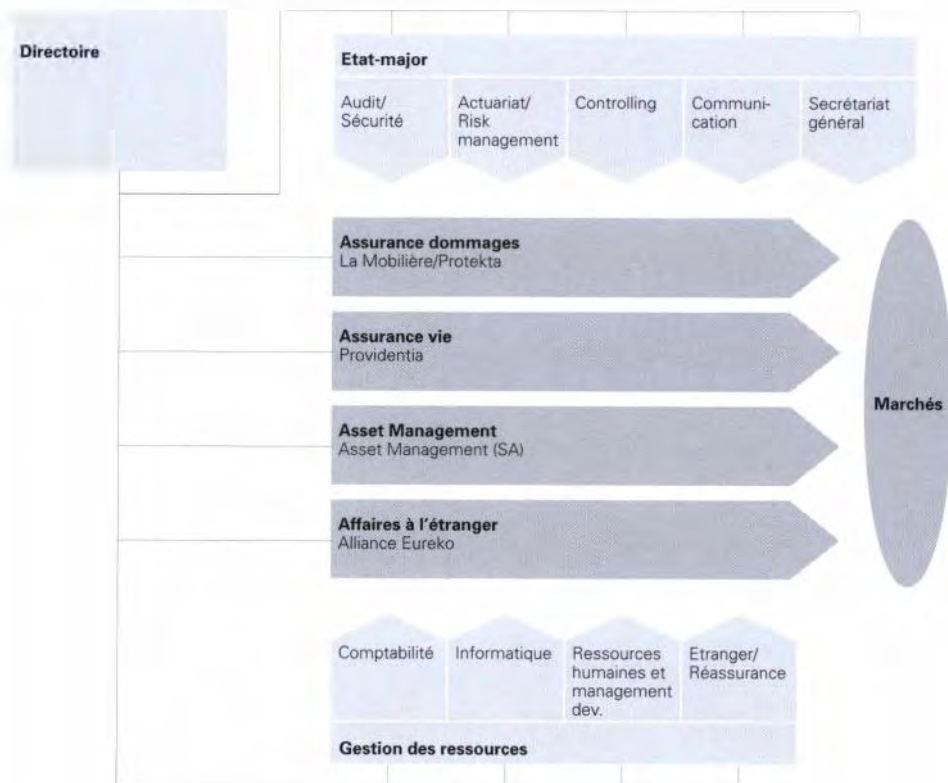
Ernst Neukomm	anc. conseiller d'Etat, Löhningen
Fulvio Pelli	avocat et notaire, conseiller national, Lugano
Hans Erich Roth	président du conseil d'administration de Cartonal SA, Lenzbourg
Keith Satchell	CEO Groupe Friends Provident (Dorking, GB) membre du Supervisory Board EurAPCO European Alliance Partners Company B.V. (Amsterdam/Zurich) GB-Surrey
Thomas Schmid	président de l'administration du groupe fenaco (secteur agricole), Ibach SZ
Peter R. Studer	directeur de Studer K+I, Kommunikation+Informatik, Muri (BE); président de GTA, Gesellschaft für technische Ausbildung, Hochschule für Technik und Architektur, Berne
Theodor Tschanz	Rheinfelden
Burkhard Vetsch	anc. conseiller d'Etat, anc. conseiller national, Balgach
Karl Weber	président du conseil d'administration de Kaweba SA, anc. conseiller national, Schwytz
Claudia Wenger-Schrafl	Zumikon

### **Secrétaire du conseil d'administration**

Simon Janett                      lic. en sc. éc.

\* Conseil d'administration de la Mobilière Suisse Holding SA, de la Mobilière Suisse Société d'assurances (SA), de Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie (SA) et de la Mobilière Suisse Asset Management (SA)

## Structure du groupe



### Directoire

Albert Lauper	Président, affaires à l'étranger
Christian Wegmüller	Assurance dommages
Daniel Greber, math. dipl. EPF	Assurance vie
Roland Frey	Asset Management

### Etat-major et gestion des ressources

Hans Ammeter, dr en math.	Actuaire/Risk Management
Heinz Buser	Eureko/Etranger/Réassurance
Andreas Dolf, avocat	Secrétaire général
Erich Kaser	Ressources humaines et management development
Wilhelm Heim	Controlling groupe
Daniel Odermatt, dr en éc.	Informatique
Paul Schmid	Auditeur/sécurité
Christoph Stalder, dr en droit, avocat	Communication

## Aperçu de 175 ans de Mobilière

- 1826 Fondation de la Mobilière à Berne
- 1849 Monopole de l'assurance du mobilier détenu dans le canton d'Argovie par la Mobilière
- 1852 Monopole de l'assurance du mobilier détenu dans le canton de Berne par la Mobilière
- 1865 Abolition du monopole dans le canton d'Argovie
- 1870 Abolition du monopole dans le canton de Berne
- 1886 Premier agrément accordé par la Confédération en vertu de la décision du Conseil fédéral relative à la loi fédérale du 25 juin 1885 concernant la surveillance des entreprises privées en matière d'assurance
- 1890 Assujettissement de la Mobilière à l'impôt sur le revenu du canton de Berne
- 1898 Occupation du premier bâtiment administratif appartenant à la société, à l'angle de la Schwanengasse et de la Bundesgasse
- 1911 Introduction de l'assurance incendie des bâtiments
- 1912 Introduction de l'assurance pertes de loyers et d'exploitation
- 1914 Introduction de la réassurance active / conclusion de traités de réassurance avec des établissements cantonaux d'assurance de bâtiments
- 1916 Introduction de l'assurance contre le vol avec effraction
- 1921 Extension des activités à la Principauté du Liechtenstein  
Reprise du portefeuille suisse d'assurances de la société Gothaer
- 1926 Centième anniversaire / création d'un fonds servant à couvrir les dommages naturels, alors inassurables
- 1931 Introduction de l'assurance bris de glaces et dégâts d'eau
- 1933 Règlement régissant l'indemnisation à titre gracieux des dommages provoqués par les forces de la nature
- 1935 Participation à la fondation du Pool suisse pour la couverture des dommages causés par les forces de la nature
- 1938 Reprise du portefeuille suisse d'assurances de la Royal Insurance Company  
Participation au capital-actions de la Nouvelle Compagnie de Réassurances, à Genève
- 1939 Nouveau règlement sur l'indemnisation des dommages naturels (en relation avec l'octroi d'un droit à indemnisation)
- 1942 Début de l'exploitation de la réassurance active par rétrocession  
Participation (forcée) au fonds public destiné à couvrir les dommages matériels découlant de violations de la neutralité

- 1945 Reprise du portefeuille suisse d'assurances de l'Assurance Générale des Eaux et Accidents
- 1947 Participation à la fondation de Providentia, Société Suisse d'Assurances sur la Vie humaine, à Genève
- 1953 Inclusion des dommages naturels dans l'assurance incendie (même droit à réparation que pour les dommages incendie)  
Prise de participation dans American Liberty à Birmingham (Alabama, USA)
- 1960 Introduction de l'assurance casco partielle
- 1962 Prise de participation dans la société «Der Anker», Allgemeine Versicherungsaktiengesellschaft, à Vienne
- 1966 Introduction de l'assurance casco complète
- 1967 Introduction de l'assurance objets de valeur
- 1968 Introduction de l'assurance machines et construction  
Vente de la participation détenue dans American Liberty
- 1970 Introduction de l'assurance responsabilité civile privée, de l'assurance maladie et de l'assurance de cautionnement
- 1971 Conclusion d'un contrat de coopération avec la Rentenanstalt
- 1972 Introduction de l'assurance accidents
- 1973 Introduction de l'assurance responsabilité civile d'entreprise
- 1976 150<sup>e</sup> anniversaire / création de la Fondation du jubilé
- 1978 Introduction de l'assurance responsabilité civile pour véhicules à moteur
- 1980 Participation à la Communauté d'intérêts pour la prise en charge des dommages dus aux tremblements de terre (promesse de prestations limitée à la prise en charge, sur une base volontaire, de dommages sismiques causés à des bâtiments assurés contre l'incendie dans les cantons non soumis à un monopole)
- 1982 Introduction de la couverture complémentaire à l'assurance incendie, vol avec effraction, dégâts d'eau et bris de glaces, pour les dommages causés par des troubles civils
- 1986 Occupation du nouveau bâtiment administratif à l'angle de la Schwanengasse et de la Monbijoustrasse à Berne
- 1988 Vente de la participation détenue dans la Nouvelle Réassurance
- 1989 Reprise de Protekta Assurance de protection juridique
- 1990 Conclusion d'un contrat de coopération avec Gothaer Versicherungsbank VVaG, Cologne  
Fondation de Swiss Mobiliar International Versicherungsaktiengesellschaft, Cologne  
Prise de participation dans Gothaer Rückversicherungsgesellschaft, Cologne

- 1991 Fondation de la société Mobilière Suisse Holding SA et transfert des participations et sociétés affiliées existantes  
Reprise de la Limmat Compagnie d'Assurances, Zurich
- 1992 Introduction de l'assurance transport  
Conclusion d'un contrat de coopération avec la TSM Compagnie d'Assurances Transports, La Chaux-de-Fonds  
Fondation de Protekta Conseils-Risques SA
- 1993 Participation majoritaire à Providentia Société Suisse d'Assurances sur la Vie  
Vente de la participation minoritaire détenue dans la société «Der Anker»
- 1996 Fin de la coopération avec la Rentenanstalt  
Positionnement de Providentia en tant qu'assureur vie du Groupe Mobilière
- 1997 Fondation de Mobi24 Call-Service-Center SA
- 1998 Adhésion à l'alliance Eureko par la conclusion d'un contrat de coopération avec les sociétés partenaires d'Eureko  
Participations croisées entre Eureko Holding NV et Providentia
- 1999 Vente de la filiale allemande de la Limmat à Gothaer et fermeture de la succursale de la Limmat en Italie
- 2000 Nouvelle structure d'entreprise: Mobilière Suisse Société Coopérative devient une société de participation et les activités opérationnelles sont transférées à des sociétés nouvellement fondées, à savoir Mobilière Suisse Société d'assurances SA et Mobilière Suisse Asset Management SA  
Restructuration de l'alliance Eureko







**La Mobilière**  
*Assurances & prévoyance*

**Providentia**  
*Assurances vie*

**Protekta**  
*Protection juridique*