

LES SALARIÉS SONT-ILS PRÊTS POUR LA CAPITALISATION ?

ESSAI DE MODÉLISATION DES DÉCISIONS DE SOUSCRIPTION DANS UN FONDS COLLECTIF DE RETRAITE

CLAIRE BODIN

CAISSA NATIONALE DE PRÉVOYANCE

Le marché de la vraie retraite par capitalisation est très limité en France. Il ne représente que 21 milliards de Francs de cotisations annuelles contre 700 au système de retraite par répartition. Dans les systèmes anglo-saxons, la capitalisation atteint, en moyenne et par habitant, 100 à 200 fois plus.

179

Pourquoi cette situation ? A cause du système légal et contractuel en place, sûrement. Mais les mentalités françaises n'en seraient-elles pas aussi responsables ? Sinon comment expliquer qu'après plus de deux années de battage médiatique, la communication sur les « dangers » du système de répartition et les bienfaits de la capitalisation ait rencontré si peu d'échos ?

Si les Français restent confiants dans les régimes obligatoires en Répartition, attachés à l'idéal de solidarité qui la sous-tend, influencés par le bon niveau actuel des retraites versées mais aussi par les mauvais souvenirs de la capitalisation, nul ne sait s'ils pourraient, à l'heure actuelle, se convertir, même pour une part minime, à la capitalisation.

Cette difficulté est augmentée par le fait qu'aucun des systèmes pratiqués actuellement ne correspond entièrement au « fonds de pension idéal », dont nous n'avons d'ailleurs toujours pas de définition unique. De plus, le marché étant très étroit, les terrains d'observation sont rares et peu représentatifs.

Cependant, évaluer l'attractivité de la capitalisation est, pour les équipes de marketing-développement, une *tâche d'anticipation prioritaire*. Elle doit en effet nous permettre de donner aux équipes chargées de la Promotion, de la Production, de l'Informatique, de l'Actuariat et des Services Financiers, des hypothèses de travail, même approximatives, pour le coût, le ciblage et la logistique de leurs futures opérations sur les fonds

de pension. Au surplus, l'utilisation la plus immédiate et la plus pragmatique de cette recherche sera la mise au point d'un argumentaire, destiné à repérer les souscripteurs potentiels et à entraîner leur conviction.

Tout d'abord, repérer :

Le marketing, dit-on souvent, c'est l'art de renoncer. Sachant que 10 % seulement de la population française accepte un produit de rente comme premier choix de placement, et que seulement 10 à 13 % l'acceptent comme 2^e et 3^e choix¹ on comprendra que l'objectif principal d'une campagne de commercialisation d'un système de retraite soit d'identifier les 80 % de réfractaires afin d'éviter de les prospector inutilement. Bien évidemment, on peut espérer faire diminuer cette proportion de réfractaires mais les moyens pour y parvenir dépassent le cadre de cette étude. De plus, au sein même de la population de volontaires, les motivations d'achat semblent disparates, d'où un besoin de segmentation.

Ensuite convaincre :

Lors de nos premières explorations sur ce marché, il nous est apparu que le nombre, la variété, la superposition des contre-arguments chez les prospects rendaient très difficile la démarche commerciale. Si nous voulions, dans l'avenir, favoriser la diffusion des retraites grâce à des outils simples et à des relais nombreux, il devenait nécessaire de donner la priorité aux arguments d'apparition fréquente, et même de segmenter les équipes commerciales et les documents, par sous-cibles. D'où la nécessité de hiérarchiser les demandes et les objections selon leur importance et leur ordre d'apparition.

Pour répondre à ces objectifs de repérage et de conviction, une démarche d'analyse en quatre temps a été entreprise : tout d'abord une détermination de la cible, puis une segmentation, ensuite une hiérarchisation des thèmes, le tout devant aboutir, après combinaison, à un modèle de décision pour chaque segment de marché. L'étude présentée ici relate les trois premières phases. La quatrième sera validée au 1^{er} septembre 1993.

Cette présentation sera précédée de deux préalables méthodologiques, l'un concernant le choix du terrain d'observation, l'autre, les techniques d'étude.

I — CHOIX DU TERRAIN D'OBSERVATION

Les caractéristiques les plus probables des futurs fonds de retraite sont :

- le caractère collectif,
- le caractère facultatif, même partiel,

¹ Source Gap.

- la légitimité (évaluée *a contrario* par l'insuffisance des prestations des régimes de base),
- la déduction fiscale à l'entrée,
- l'abondement, même partiel, de l'employeur,
- l'ouverture à toutes les catégories de salariés,
- le caractère facultatif, même partiel,
- le maintien des droits en cas de changement d'entreprise, de branche, de statut, ainsi que, naturellement, la couverture à 100 % des engagements et un dispositif de surveillance paritaire que l'on pourrait qualifier, par raccourci, d'« anti-Maxwell ».

Il faut indiquer tout d'abord que nous ne nous sommes pas orientés vers l'observation de régimes de type article 83 en entreprise, ceux-ci étant en général limités à des populations de cadres et à des effectifs faibles.

En revanche, le système le plus proche des futurs fonds de retraite est celui proposé aux fonctionnaires depuis 1967, et qui, à notre connaissance, rassemble, dans trois fonds différents, environ 300 000 cotisants fonctionnaires ou agents de l'Etat.

Ce système est légitime, c'est-à-dire qu'il répond à un besoin réel : il faut savoir en effet qu'il est né de l'absence de cotisation retraite sur les primes et indemnités des fonctionnaires, d'où un manque à gagner sur les retraites pouvant aller de 5 à 20 %. Ceci nous rapproche des hypothèses fréquemment présentées à propos du manque à gagner des futurs retraités de la Répartition et donc du « gap » à combler à partir de 2005-2010 par d'éventuels systèmes de capitalisation. Ce système représente donc un modèle intéressant, bien qu'il ne comporte pas d'abondement de l'employeur.

181

Actuellement, les 300 000 cotisants fonctionnaires (estimation) représentent 8 % des 4 millions de salariés de l'Etat et des Collectivités locales.

Sachant que ces régimes sont également ouverts aux anciens Agents de l'Etat, ainsi qu'à tous les conjoints, le marché potentiel est large : 6, voire 8 millions de personnes (?).

On considère donc couramment que ces régimes de fonctionnaires ne connaissent pas le succès qu'ils méritent, eu égard à l'avantage « considérable » que représente la déduction intégrale des cotisations du revenu imposable.

Qui sont donc ces 4 à 8 % qui, seuls, ont franchi le pas ? Comment y sont-ils venus ? Sont-ils satisfaits ? La compréhension du comportement de ces cotisants, si peu nombreux soient-ils, peut être un précieux enseignement pour nos fonds futurs.

Pour toutes ces raisons, c'est avec beaucoup d'intérêt, et aussi de modestie, que nous nous sommes lancés dans cette observation auprès des fonctionnaires, ce qui ne nous dispensera pas, le moment venu, d'une nécessaire adaptation aux futures cibles des Fonds de Retraite collectifs.

En vue de cette adaptation, nous avons d'ailleurs commencé à réunir une documentation sur les différences entre les populations de fonctionnaires et de non fonctionnaires au regard des produits financiers ². A l'exception d'une certaine prudence, nous n'avons pas identifié de différences fondamentales.

II — LES MÉTHODES D'ÉTUDE

On sait que les prévisions de comportements individuels en matière financière se révèlent d'une grande imprécision. Parmi les causes de cette incertitude, on peut citer la volonté de dissimulation, qui joue d'ailleurs dans les deux sens : surestimation des moyens, ou minoration des avoirs, la complexité des sujets, qui conduit certains interviewés à répondre n'importe quoi, ou encore l'éloignement de la date de décision réelle, notamment de l'échéance fiscale. C'est pourquoi, des enquêtes de type « intentions d'achats » ne nous ont pas semblé pertinentes.

Notre choix des méthodes a été également dicté par la nouveauté du sujet, d'où un besoin d'accumuler des expériences successives : il s'agit d'un marché *en devenir*.

C'est pourquoi nous avons préféré une approche qualitative, utilisant des supports concrets auprès de petits échantillons avec des enquêteurs qualifiés dans le domaine financier.

Nous avons également préféré à une grande étude « monobloc » une série d'approches légères, indirectes, et complémentaires les unes des autres. Six analyses qualitatives ont été réalisées, complétées par deux sondages quantitatifs limités à des points spécifiques. Les méthodes utilisées étaient de préférence semi-directives, basées sur l'analyse des réactions à des propositions concrètes.

Au total, huit études ont alimenté notre modèle de décision.

On en trouvera la liste en annexe. On notera que certaines des études poursuivaient des objectifs plus larges que ceux présentés ici, notamment, l'évaluation du marché, les montants des investissements publicitaires et les choix de media, la typologie des adhérents (administration d'origine, montant moyen de cotisation, durée d'épargne, etc.), la communication écrite aux prospectus, aux cotisants, aux retraités, l'adaptation des moyens de gestion. Ces différents résultats ne sont pas présentés ici. Seules, les informations reliées au processus de décision sont exploitées.

Soulignons enfin que beaucoup de ces informations sont connues. Le but de ce travail n'est pas les réinventer, mais de réfléchir à leur « dosage » différent pour chaque cible et segment.

III — DÉTERMINATION DE LA CIBLE

On l'a dit plus haut, 20 % (au mieux) de la population française est prête à placer son argent dans des produits de rente viagère. La même source (Gap, déjà citée) indique que 38 à 45 % des épargnants ont pour objectif la transmission du patrimoine, c'est-à-dire le comportement inverse du précédent.

La détermination de la cible « utile » et la mise à l'écart de la « non-cible » est donc un facteur prioritaire d'économie et d'efficacité, en un mot, de rentabilité.

Les premiers facteurs d'identification de la non-cible sont les questions relatives au rendement immédiat, à la sortie en capital, aux possibilités de rachat en cours d'épargne

L'expérience de nos premières études a montré que s'il pose d'emblée de telles questions, le prospect ne souscrit pas. Argumenter est donc en général une perte de temps.

Tout au plus, peut-on se cantonner aux quelques questions et suggestions suivantes :

— « Etes-vous certain du revenu de remplacement que vous procurera votre retraite obligatoire ? »

— « Savez-vous que dans 20 ans, il risque d'y avoir x % de cotisants en moins pour payer vos retraite ? »

— « Connaissez-vous la durée de vie moyenne après 60 ans, et le capital constitutif nécessaire pour une rente de ... Francs ? »

— « Si vous souhaitez laisser un capital à vos proches, en cas de décès, il existe une contre-assurance pour un montant de ... (entre 500 et 1000 FF). Il existe aussi une option reversion et une rente éducation. »

— « Le rendement des placements est directement et inversement proportionnel à la sécurité : les fonds de retraite, grâce précisément à leur stabilité, (avoirs bloqués) apportent le meilleur rapport rendement-sécurité du marché. » etc.

Mais d'après notre expérience, ce type de dialogue entraîne de longs débats et de maigres résultats.

Nous avons donc baptisé non-cible, le groupe de réfractaires aux rentes. Les deux autres cibles sont : la cible 1 (10 %) qui accepte un produit de rente comme premier choix de placement et la cible 2 (10 à 13 %) qui accepte un produit de rente comme deuxième ou troisième choix de placement.

En conclusion, la recherche de la cible se traduit par le schéma suivant :

CIBLE 1 Prêts à adhérer	CIBLE 2 A convaincre	CIBLE 3 Non cible Réfractaires aux rentes
10 %	environ 10 %	environ 80 %

(D'après Etude Gap)

IV— SEGMENTATION

La segmentation des cibles 1 et 2 a été effectuée *a posteriori* à partir de l'analyse des préoccupations qui suivent. (Chapitre V)

Elle a abouti à la création de trois segments :

Les jeunes, les 45 ans et plus, et les anciens agents de l'Etat, correspondant aux motivations types suivantes :

Segment A : les jeunes la prévoyance, l'esprit de corps,
la priorité au logement

Segment B : 45 ans et plus l'incertitude de l'avenir, le souci
de compléter la retraite et d'alléger
les impôts

Segment C : Anciens Agents le souci d'allègement des impôts,
l'individualisme

	Cible 1 : Rente en 1er choix	Cible 2 : Rente en 2e et 3e choix	Cible 3 : Réfractaires
Segment A/ Jeunes			
Segment B/ 45 ans et Plus			
Segment C/ Anciens Agents			

Les critères les plus pertinents pour d'éventuels sous-segments seraient dans l'ordre : le revenu, le statut, la situation de famille.

Nous avons par ailleurs tenté une segmentation plus fine en trois tranches d'âge : 20-35 ans, 35-50 ans et 50-60 ans, mais y avons renoncé, car le changement d'attitude correspond assez précisément à l'âge de 45 ans. Ceci rejoint les analyses déjà connues (*E. Icole, Eurocapa*) qui montrent que cet âge concentre suffisamment d'événements tels que la fin des emprunts immobiliers, l'arrivée des enfants à l'âge adulte, l'arrêt de l'épargne de précaution, et enfin le début d'intérêt pour des formules d'épargne longue (8 à 10 ans) conduisant au seuil de la préretraite.

En nous limitant donc aux trois segments, combinés avec les trois cibles indiquées précédemment, on obtient le schéma suivant :

V — ANALYSE ET HIÉRARCHISATION DES THÈMES

Les questions et préoccupations d'un souscripteur potentiel sont innombrables. Elles débordent largement le produit lui-même. Ce point mérite d'être rappelé car il confirme que l'épargne devient un concept global (*B. Cathelat*) et que les choix entre les quatre types d'épargne : *logement, précaution, retraite et transmission* relèvent d'une réflexion unique. En conséquence, l'approche des salariés en vue de l'entrée dans un fonds de retraite doit être élargie à une démarche patrimoniale globale, si l'on veut obtenir un consensus.

185

Le fait que certains fonds, comportant un abondement de l'employeur puissent être obligatoires, ne nous délivre pas de la nécessité de convaincre. Simplement, le consensus sera collectif au lieu d'être isolé. Encore faut-il l'obtenir, en espérant que le débat sur Maastricht et sa maigre conclusion les 50,1 % de oui, servira d'enseignement pour une meilleure communication et une meilleure adhésion.

Ce préambule signifie que toutes les questions, même éloignées du produit, sont « bonnes ». Notre travail a consisté à les regrouper par grands thèmes et par fréquence, puis à les formuler de manière simple :

1 — La définition même de la retraite par capitalisation (et en quoi est-ce différent de la répartition).

2 — La sécurité.

3 — Le rendement.

4 — La qualité d'Agent de l'Etat.

5 — La déduction fiscale à l'entrée.

6 — Les conditions de souscription.

7 — Les conditions de sortie anticipée.

8 — La procédure de liquidation.

9 — Le montant des prestations.

Il n'est pas possible, dans le cadre de cet article, d'analyser chacun des thèmes. On se contentera du plus important, mais pas toujours le plus vendeur : Qu'est-ce que la capitalisation ?

A travers les questions les plus banales, on découvre une incompréhension générale du système. En effet, le mot capitalisation est perçu comme l'accumulation personnelle d'un capital. Or, la sortie exclusive en rente viagère signifie l'aliénation de ce capital, au profit, certes, de l'adhérent, mais aux dépens de ses ayants-droits. L'adhérent ne comprend plus :

- *Mais alors, c'est à fonds perdus ?*
- *Et si je suis mort, je n'ai plus rien (!)*
- *Les vivants prennent l'argent des morts*

L'explication du système viager se heurte donc à trois tabous :

Le premier qui est l'espérance de vie, perçue négativement comme le reflet de notre époque : une interminable vieillesse.

Le deuxième, celui de la mort, est le plus facile à traiter, car, on l'a vu plus haut, il permet d'identifier les réfractaires aux rentes, qui sont également les tenants de la transmission du patrimoine. Cependant, il ne faut pas négliger derrière cette objection la vraie demande qui serait de pouvoir soi-même, si on le souhaite, disposer de son capital lors de son arrêt d'activité.

Le troisième tabou, c'est la Répartition elle-même. La mutualisation du risque viager à l'intérieur du groupe des retraités est fréquemment assimilée à la solidarité inter-génération du système de répartition. Et alors, on recense deux comportements antinomiques : ou bien on est d'accord, et on va plus loin : on préfère s'en remettre à 100 % à la retraite par répartition (cadres moyens, employés de plus de 45 ans). Ou bien, on n'est pas d'accord, et on préfère entrer dans un système individuel d'épargne longue, sans sortie viagère (cadres supérieurs, professions libérales, moins de 45 ans).

• *Vous me dites que mon épargne m'appartendra et ce n'est pas vrai, puisqu'elle peut être reversée à d'autres.*

En conclusion, la position de la retraite par capitalisation peut se résumer au schéma ci-après, qui la montre « coincée » entre l'épargne longue et la retraite par répartition.

<p>L'épargne longue</p> <p>1) on bloque son argent 2) il capitalise 3) on touche un capital, quoi qu'il arrive</p>	<p>La Retraite par capitalisation</p> <p>Une contradiction dans les termes</p> <p>↳ capitalisation = épargne</p> <p>retraite = répartition ↳</p>	<p>La retraite par répartition</p> <p>— Chacun verse pour tous</p> <p>— On est titulaire d'un compte de points</p> <p>— mais ce n'est pas un capital, seulement un droit à une rente</p>
--	--	--

La retraite par capitalisation est donc, actuellement, pour la majorité des individus, un *concept sans contenu*. Dans cette situation, on comprendra que la plupart des questions ou objections visent à la rapprocher des deux

concepts plus connus qui l'encadrent.

Une nouvelle appellation lèvera-t-elle cette difficulté ? Certainement, elle y contribuera, mais les formules actuellement proposées ne sont guère incitatives : des mots tels que pension, viager, rentes, fonds, retraite, capitalisation recouvrent des acquis lourds et souvent négatifs. Il va nous falloir inventer, autour de ce concept si naturel dans les pays anglo-saxons : celui d'un système qui est une capitalisation dans la phase de constitution de l'épargne, mais qui devient répartition dans la phase de prestations.

VII — MODÈLE DE DÉCISION

La plupart du temps, les préoccupations majeures de l'interviewé ne sont pas formulées directement, mais sous-tendent une question banale.

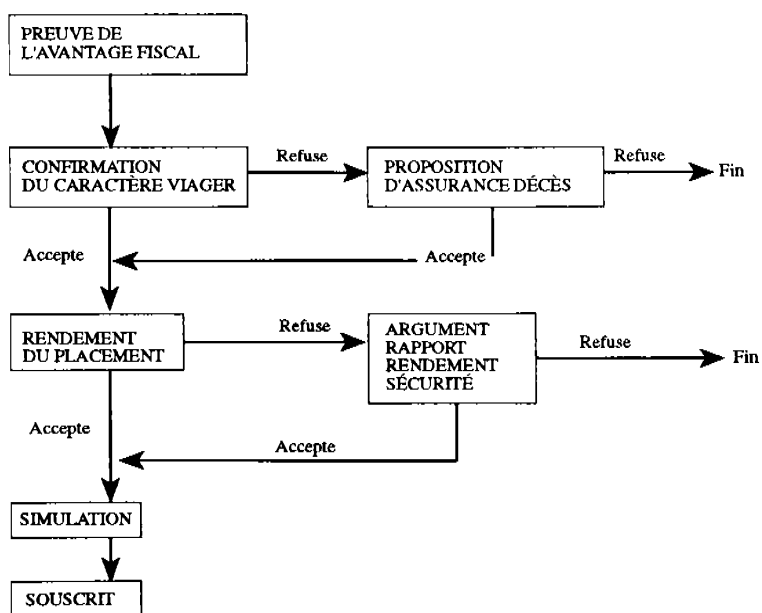
La difficulté est de savoir si nous devons le relancer pour faire apparaître cette préoccupation ou en rester à des réponses factuelles. Nous avons imaginé que le choix entre ces deux tactiques devait dépendre du profil supposé de l'interlocuteur, c'est-à-dire de son appartenance à un segment et à une cible.

C'est la démarche de modélisation que nous proposons. Bien entendu, celle-ci ne pourra être validée qu'après un test en grandeur réelle.

A titre d'exemple, voici un schéma de décision :

187

Cible 2 : Convaincre — Segment C — Ancien Agent



Comme on l'a dit plus haut, la suite de la démarche va consister à décrire les modèles les plus courants, pour permettre :

- une simplification des entretiens de souscriptions,
- la réalisation d'itinéraires de lecture dans les documents d'information adressés à chaque cible et segment.

Nous espérons ainsi nous préparer à une communication utile, efficace et rentable dans ce domaine très nouveau pour les consommateurs.

Cependant, il ne faut pas perdre de vue que toute modification des caractéristiques du système demande une révision du modèle. En particulier, le caractère *collectif*, que nous avons cité en première place, semble jouer un rôle essentiel dans la mesure où, pour une partie de la cible, il augmente la confiance dans le système. (Par *collectif*, nous entendons ici un groupe constitué de personnes ayant en commun une activité ou une éthique : salariés d'une entreprise, membres d'une association professionnelle, et pas seulement un groupe ouvert.) En revanche, pour une autre partie de la cible, ce même caractère collectif évoquera une certaine dilution des droits et une moindre indépendance des choix.

Les processus de décisions individuels étant fortement reliés à une caractéristique de ce type, on comprend que la localisation et le pilotage des futurs fonds de pension constituent un enjeu important.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Les souscripteurs de Contrats d'Épargne Retraite et de Capitalisation : caractéristiques et motivations. *GAP* (Groupement des Assurances de Personnes FFSA) mars 1991.
- L'évolution des styles de vie des Français et les nouvelles attentes des clientèles : une approche socio-économique. Bernard Cathelat— *Colloque Gedep*, novembre 1991.
- L'âge comme critère de segmentation du marché. Eve Icole (CNP) *Eurocapa* — juillet 1990.
- *L'Argus* — 20 novembre 1991.
- « Quelques éléments de Comparaison entre les salariés du secteur public et ceux du privé ». *CREP*, réf. 31-4114-1989 non publiée.
- Les femmes fonctionnaires et l'Épargne. *CREP*.
- Demain, la Retraite. *Tribune de l'Assurance*, numéro Hors Série.
- Quelles solutions pour le salarié ? *L'expansion*, février 1992.
- Enquête : Retraites. *Tribunes Desfossés*, 19-20-21 octobre 1992.
- Votre entreprise prépare-t-elle votre retraite ? *Nouvel Economiste*, 4-12-1992.
- Multi clients PME-PMI : étude *CREP*.