



# Enjeux d'une compagnie d'assurance-vie

*8 avril 2013*

Séminaire Technique - Chaire « Management de la Modélisation »



## Epargne FG France

**VIF**

**SCR**

<25%

>65%



# Epargne France - Produits: garanties & risques

Produits	Garanties	Risques
<p>Multi-supports (FG/UC)</p> <p>Contrats de capitalisation</p> <p>Contrats Diversifiés</p> <p>PERP</p> <p>IFC</p> <p>Contrats Madelin</p> <p>Article 39</p> <p>Article 83</p> <p>PERE</p> <p>Rentes</p>	<p>Taux Minimum Garanti (TMG)</p> <p>Rachat à tout instant</p> <p>Participation discrétionnaire</p> <p>Effet cliquet annuel sur PB</p> <p>Garantie Plancher (vie/décès)</p> <p>Garantie de Table de Mortalité</p>	<p>Risque de marché</p> <p>Risque de souscription</p> <p>Risque opérationnel</p> <p>Risque de réputation</p> <p>Risque business</p>



# Sources de revenus et de coûts

Sources de revenus et de coûts		Stock / Flux
+	Marge sur les primes (= <i>chargements</i> )	Flux
-	Coûts d'acquisition	Stock(*) / Flux
+	Marge sur les produits financiers (= <i>rendement des actifs – participation distribuée</i> )	Stock
+	Marge sur les rachats (= <i>portion de participation non versée</i> )	Flux
+	Marge sur les arbitrages (= <i>frais prélevés sur les arbitrages</i> )	Flux
+	Marge technique (= <i>marge sur la garantie plancher</i> )	Flux
-	Coûts d'administration	Stock

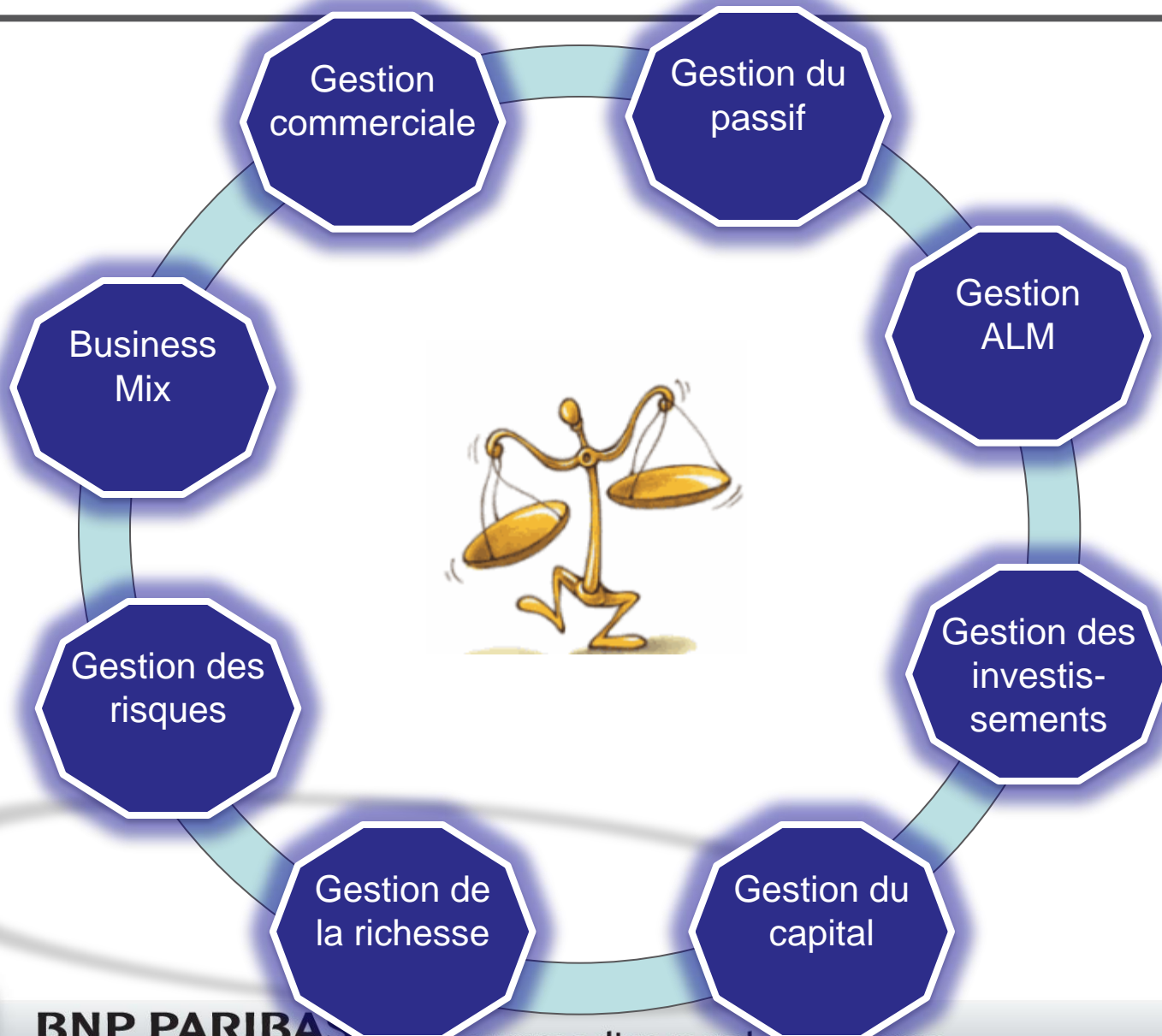
(\*) en cas d'étalement des frais d'acquisition

## Sources principales de risque sur les revenus futurs

Baisse de la valeur des actions → baisse des taux servis → fuite des assurés  
 Hausse des taux rapides → fuite des assurés vers de meilleurs rendements  
 Baisse durable des taux → difficulté à trouver des rendements → baisse des taux servis → fuite des assurés  
 Toute forme de rachats massifs des contrats



# Les marges de manœuvres du management



# Actions du management: **gestion du business-mix (Comex)**

<b>Objectif</b>	Diversifier les sources de risque au sens de Solvabilité II
<b>Actions</b>	Définir le « Risk Apetite » et les « Risk Preferences » Identifier les produits permettant ces gains de diversification Mettre en place une politique globale cohérente
<b>Challenge</b>	Choix de la bonne stratégie de diversification

Effets potentiels négatifs		
Erreur de diversification	Collecte	➔
	Taux servis	➔
	Rachats	➔
	VIF	?
	SCR	↗

Effets espérés positifs		
Développement d'activités à fort pouvoir diversifiant.	Collecte	➔
	Taux servis	➔
	Rachats	➔
	VIF	➔
	SCR	↘



# Actions du management: **gestion commerciale (Actuariat/Marketing)**

<b>Objectif</b>	Augmenter les nouvelles primes / attirer de nouveaux clients
<b>Actions</b>	Baisse des frais d'entrée Mise en place de taux garantis « boostés » temporaires
<b>Challenge</b>	Choix du timing en fonction de l'état du marché financier Pari sur l'avenir sans connaître le futur comportement des assurés

Effets potentiels négatifs		
Baisse des marges sur les nouvelles primes.	Collecte	↗
	Taux servis	↘
Augmentation des coûts d'acquisition.	Rachats	↗ <small>Plus tard</small>
	VIF	↘
Fuite des assurés dès que possible.		
Pas de transfert vers les UC + rentables.	SCR	↗

Effets espérés positifs		
Investissement pour l'avenir sur des clients rentables.	Collecte	↗
	Taux servis	→
Les nouvelles primes restent longtemps ou migrent vers les UC.	Rachats	↘
	VIF	↗
	SCR	↘



# Actions du management: **gestion du passif (Actuariat/Marketing)**

<b>Objectif</b>	Diminuer le niveau des engagements au passif
<b>Actions</b>	Diminuer les TMG et autres garanties Mettre en place des traités de réassurance
<b>Challenge</b>	Choix du bon « cocktail » de garanties qui génère un risque acceptable tout en conservant un attrait pour les assurés

Effets potentiels négatifs		
<p>Les assurés ne sont plus intéressés par ces produits et rachètent leurs contrats.</p> <p>Les traités de réassurance coûtent très chers.</p>	Collecte	↘
	Taux servis	↘
	Rachats	↗
	VIF	↘
	SCR	↗

Effets espérés positifs		
<p>Les assurés supportent d'avoir moins de garanties et conservent leurs produits.</p>	Collecte	→
	Taux servis	→
	Rachats	→
	VIF	→
	SCR	↘





# Actions du management: **gestion actif/passif (ALM/DGA)**

<b>Objectif</b>	Adapter le profil et la duration de l'actif au passif
<b>Actions</b>	Définir l'allocation <u>stratégique</u> des actifs (x% actions, y% obligations, etc.)
<b>Challenge</b>	Calculs complexes nécessitant des outils adaptés

Effets potentiels négatifs		
<p>Erreur d'allocation stratégique.</p> <p>Allocation stratégique non mise en œuvre.</p> <p>Le futur s'apparente à une « loterie ».</p>	Collecte	?
	Taux servis	?
	Rachats	?
	VIF	?
	SCR	?

Effets espérés positifs		
<p>Le profil de l'actif est adapté à celui du passif, y compris en situation de choc sur les marchés financiers.</p>	Collecte	➔
	Taux servis	➔
	Rachats	➔
	VIF	↗
	SCR	↘



# Actions du management: **gestion des investissements (DGA)**

<b>Objectif</b>	Obtenir les meilleurs produits financiers Diminuer la volatilité des investissements
<b>Actions</b>	Mettre en œuvre l'allocation <u>tactique</u> des actifs Mettre en œuvre des stratégies de couverture (dérivés / produits structurés)
<b>Challenge</b>	Choix des actifs / timing d'investissement (niveau des actions / spreads) Modélisation des produits complexes

Effets potentiels négatifs		
Erreur d'allocation tactique.  Couvertures trop chères ou inadaptées aux chocs.	Collecte	?
	Taux servis	?
	Rachats	?
	VIF	?
	SCR	?

Effets espérés positifs		
Produits financiers de bons niveaux.  Choc sur les marchés adouci par les couvertures.	Collecte	↗
	Taux servis	↗
	Rachats	↘
	VIF	↗
	SCR	↘



# Actions du management: **gestion du capital (DCG/IRM)**

<b>Objectif</b>	Optimiser le « tiering » des fonds propres et la rentabilité
<b>Actions</b>	Financer les fonds propres avec de la dette subordonnée Définir le niveau requis de capital en % du SCR
<b>Challenge</b>	Choix du bon équilibre entre niveau des fonds propres et rentabilité

Effets potentiels négatifs		
Avoir trop ou trop peu de capital ou un « tiering » non adapté.	Collecte	➔
	Taux servis	➔
La rentabilité est affectée.	Rachats	➔
	VIF	➡
L'image de la compagnie est altérée.	SCR	↗

Effets espérés positifs		
Le besoin en capital est optimisé.	Collecte	↗
	Taux servis	➔
Le « buffer » de capital permet de gérer les à-coups du business.	Rachats	↘
	VIF	➔
La compagnie est considérée comme solvable et attirante pour les assurés.	SCR	↘



# Actions du management: **gestion la richesse (DCG/DGA/ALM/ACT)**

<b>Objectif</b>	Piloter le timing de redistribution dans le temps et entre générations
<b>Actions</b>	Servir plus ou moins de produits financiers Abandonner plus ou moins de marge Doter plus ou moins la PPE
<b>Challenge</b>	Choix du bon niveau de rémunération des contrats dans l'absolu et par rapport à la concurrence

Effets potentiels négatifs		
Les assurés (anciens ou nouveaux) sont mécontents de la rémunération de leurs contrats et quittent la compagnie.	Collecte	↘
	Taux servis	↘
	Rachats	↗
	VIF	↘
	SCR	↗

Effets espérés positifs		
Les assurés sont satisfaits ou peu sensibles au niveau de rémunération.  Ils conservent durablement leurs contrats.	Collecte	↗
	Taux servis	↗
	Rachats	↘
	VIF	↗
	SCR	↘



# Actions du management: **gestion des risques (IRM/ACT/ALM)**

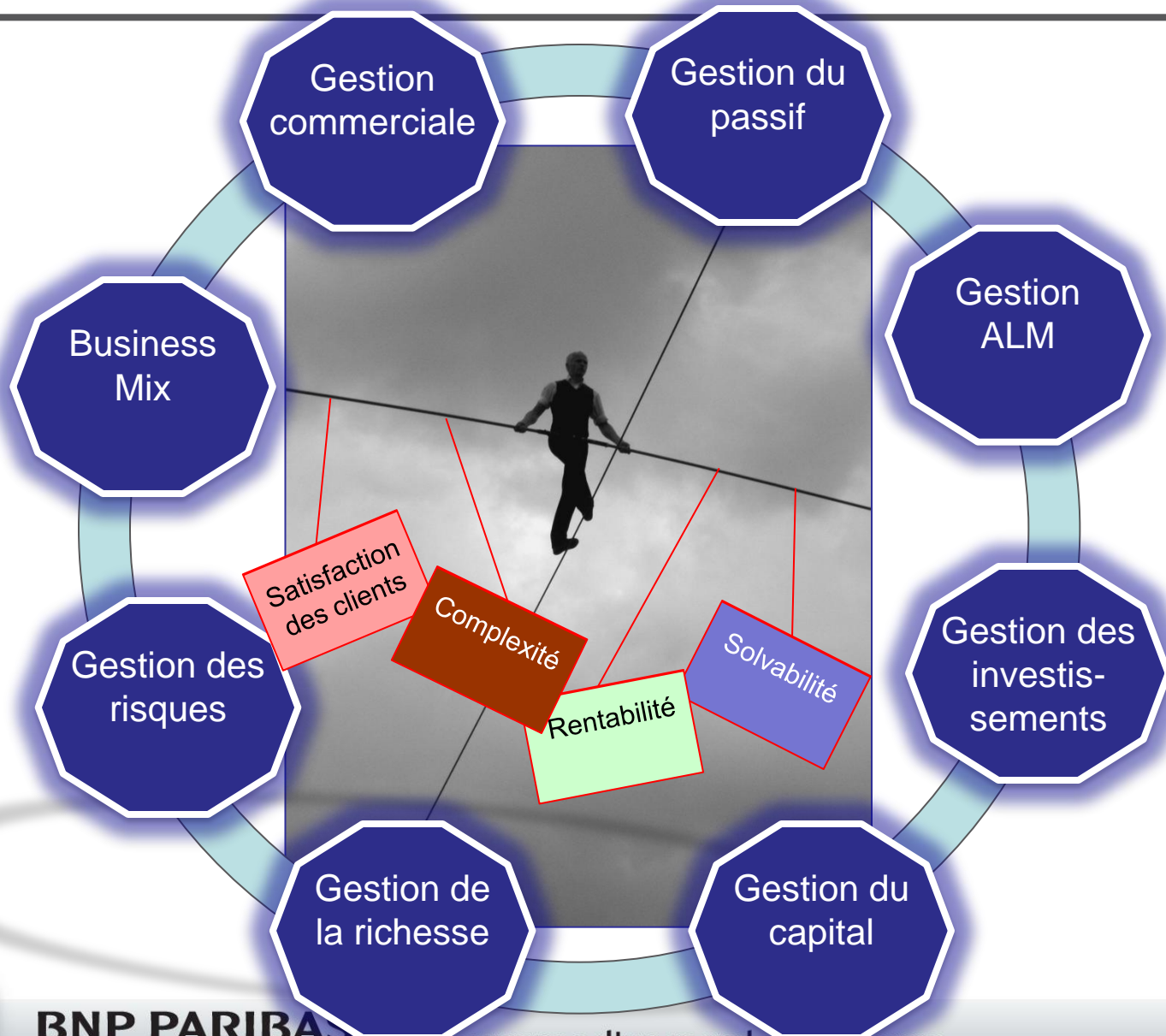
<b>Objectif</b>	Identifier et anticiper les risques
<b>Actions</b>	Mettre en place un dispositif ad-hoc (ORSA) Réaliser des « stress tests »
<b>Challenge</b>	Modélisation des risques Changement de la culture d'entreprise

Effets potentiels négatifs		
Erreur d'appréciation des risques futurs	Collecte	?
	Taux servis	?
	Rachats	?
	VIF	?
	SCR	?

Effets espérés positifs		
Les risques sont identifiés et peuvent être évités ou diminués.	Collecte	➔
	Taux servis	➔
	Rachats	➔
	VIF	➡
	SCR	➡



# Un équilibre délicat à maintenir !





*Les informations contenues dans ce document  
sont confidentielles, non contractuelles  
et propriété de BNP Paribas Assurance*

*L'utilisation de ces informations  
ne pourra se faire sans l'autorisation de  
BNP Paribas Assurance*

