



## À l'heure de la résilience, quels impacts pour le secteur de l'Assurance ?

Avril 2020

- Conséquences de la crise du Covid-19

## Contexte et Définitions

### Contexte

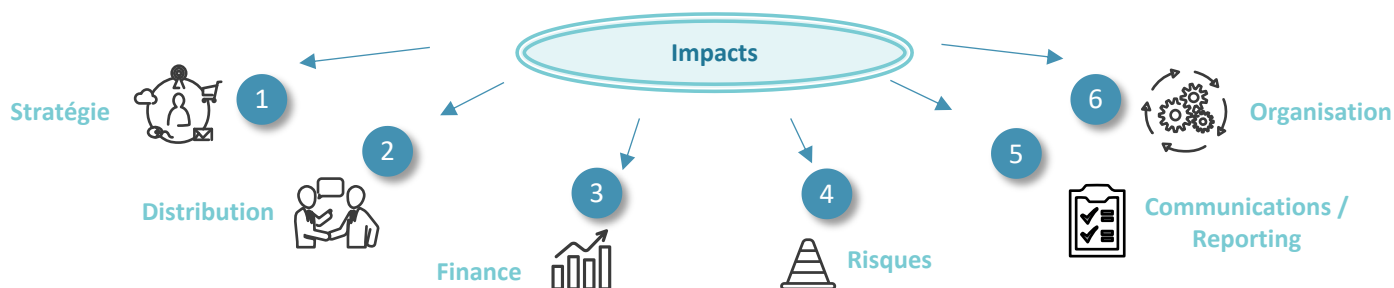
- 11/03 L'OMS qualifie la situation mondiale du Coronavirus (COVID-19) de pandémie (épidémie mondiale). Le monde, l'Europe et plus particulièrement la France sont touchés. Suite à l'évolution exponentielle du nombre de contaminations, des mesures exceptionnelles sont alors prises, les confinements des populations chinoises (épicerie), européennes et françaises, sont déclarés. L'économie mondiale est elle aussi frappée de plein fouet. Les marchés financiers s'emballent, dévissent et affichent des baisses de plus de 25% (CAC40). Par ailleurs, l'INSEE anticipe une chute de 3% du PIB français dès le 1<sup>er</sup> mois de confinement (chute de 6% au 7/04/2020).
- 25/03 Considérant l'urgence et le risque sanitaire que présente le COVID-19 la réponse s'organise, le chef de l'État français, Emmanuel Macron annonce l'opération « Résilience » qui aura pour but de « fédérer » et « coordonner » l'ensemble des actions conduites par les armées en soutien du combat collectif contre l'épidémie.
- 26/03 Les Bourses européennes confirment le rebond spectaculaire de la veille suite aux gigantesques plans de relance de l'économie annoncés aux Etats-Unis dans la nuit, puis par l'Allemagne dans la journée.
- 02/04 Florence Lustman, présidente de la FFA, rappelle la priorité de l'Assurance « rester au plus près de ses assurés, protéger les assurés et leur épargne » (90 % des entreprises restent accessibles grâce à la mise en place du travail à distance). L'Assurance s'engage à alimenter à hauteur de 200 M€ le fonds de solidarité mis en place par l'Etat en faveur des petites entreprises en crise. À ces mesures générales, s'ajoutent des actions de solidarité prises individuellement par les assureurs : don de centaines de milliers de masques, financement d'hôpitaux et de la recherche à hauteur de plusieurs dizaines de millions d'euros, assistance scolaire et soutien psychologique gratuits, plateformes d'entraide etc.
- 13/04 Lors de son allocution le président de la République indique qu'il « serait attentif » à la participation du secteur Assurantiel dans la période actuelle au moment même où les contributions à l'effort de solidarité se multiplient. Florence Lustman confirme avoir « à nouveau sollicité ses 280 adhérents pour qu'ils abondent » le fonds de solidarité (une nouvelle contribution de 200 M€, pourrait être envisagée). La profession participerait enfin, en tant qu'investisseur institutionnel, à la mise en place d'un fonds d'investissement pour soutenir les PME et ETI à hauteur de 1 milliard d'euros, en particulier dans les secteurs de la santé.

### Quels impacts ?

La situation n'est à date pas encore stabilisée mais il y aura, à n'en pas douter, un « avant » et un « après » Covid-19. Sans précédent, le confinement qui devrait prendre fin le 11 mai, a nécessité une adaptation profonde et rapide de l'économie, de l'assurance et laissera des traces dans les modes organisationnels une fois le retour à la normale atteint, renforçant l'émergence d'un nouveau paradigme.

L'Assurance, comme toutes les industries, est impactée mais prend aussi des engagements :

Sujets	Illustrations
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En tant qu'entreprises du secteur assurantiel : répercussions de la baisse des marchés, fermeture d'agences, baisse d'activité, mise en place du télétravail...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La branche du courtage se mobilise pour la pérennité de ses entreprises, en déployant des mesures d'urgence adaptées à la situation de crise actuelle. Un projet d'accord de branche daté du 6 avril a été présenté aux partenaires sociaux, relatif notamment aux congés payés. (une première dans le monde de l'assurance)</li> <li>• AXA, MAIF, MATMUT et CNP, à titre d'exemple, s'engagent aussi : remboursement des cotisations d'assurance du fait de la baisse du nombre d'accident, pas de recours à l'activité partielle, don de 200 k€ à la recherche médicale.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- De part son rôle de porteur de risques / garant auprès des assurés (personnes ou entreprises) lors de la survenance de l'aléas : baisse des marchés, maladies/soins, pertes d'exploitation, annulation de voyage, responsabilité civile...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thomas Buberl, DG d'Axa déclare dans une interview donnée ce 5 avril au Journal du dimanche. « Axa est prêt à prendre l'initiative pour travailler avec l'Etat français et d'autres Etats européens afin de créer un régime d'assurance pandémie permettant de couvrir ces catastrophes sanitaires inspiré de celui qui existe déjà pour les catastrophes naturelles »,</li> <li>• De son côté, CAA a mis en place un dispositif de soutien destiné aux indépendants et aux petites entreprises, à travers la contribution (19,6 M€) au fonds de solidarité mis en place par les pouvoirs publics, l'octroi de délais de paiement, le maintien des garanties en cas de retard de paiement, et le report du paiement des loyers pour les PME et les TPE appartenant à un secteur dont l'activité est interrompue.</li> </ul>



99 Advisory souhaite ici proposer sa vision des principaux enjeux auxquels sont confrontés les acteurs de l'assurance et notamment comment nos consultants peuvent vous accompagner dans leurs mises en œuvre opérationnelles.

# Notre proposition d'accompagnement



## Comment pouvons-nous vous accompagner ?

Être à votre écoute et rester à vos côtés pour traverser ensemble cette épreuve particulière

Thématiques	Sujets	Accompagnement possible
<b>Stratégie</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorisation des activités</li> <li>• Réorientation / adaptation produit</li> <li>• Nouveaux modèles (distribution, gestion, organisation, etc...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudes et business plan sur le nouvel environnement économique</li> <li>• Refonte de l'offre produit</li> <li>• Lancement de nouveaux services</li> <li>• Mise en run-off</li> <li>• Définition de TOM</li> </ul>
<b>Distribution</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chute de l'activité des réseaux propriétaires (agences, salariés, agents généraux)</li> <li>• Chute de l'activité des réseaux intermédiés physiques (courtiers, courtiers grossistes, partenaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réorganisation des réseaux de distribution (digitalisation des services)</li> <li>• Revue de la stratégie de rémunération</li> <li>• Mise en place de partenariats</li> </ul>
<b>Finance</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rentabilité des contrats UC (risque de rachats massifs + transferts sur support Euro)</li> <li>• Gestion actif-passif (analyse du gap de liquidité à court et moyen terme)</li> <li>• Solvabilité 2 (recalcul des SCR de marché)</li> <li>• Maintien de la rentabilité de la compagnie et la planification budgétaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de rentabilités de portefeuille</li> <li>• Evaluation de la performance (KPI)</li> <li>• Revue de l'organisation / fonction finance</li> <li>• Optimisation des processus</li> <li>• Accompagnement Fast close + exercices budgétaires</li> <li>• Fiabilisation de la donnée</li> <li>• Evolutions comptables (IFRS9/17, ...)</li> </ul>
<b>Risque</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion de crise et suivi du PCA (évaluation de la robustesse et de la durabilité)</li> <li>• Suivi des risques (en cours et émergents : IT, cyber)</li> <li>• Maintien du plan de contrôles (sur les 3 lignes de défense)</li> <li>• Réalisation d'un ORSA spécifique</li> <li>• Analyse de l'impact prospectif sur les SCR Vie et Santé</li> <li>• Suivi de la sous-traitance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation et suivi des risques : financiers, techniques et opérationnels</li> <li>• Solvabilité 2 (Piliers 2 et 3): gouvernance, ORSA, processus de constitution des reportings</li> <li>• Politique et cartographie des risques</li> <li>• Politique de sous-traitance</li> <li>• Mise en place de plans de contrôles (1<sup>er</sup>, 2<sup>nd</sup> niveau)</li> <li>• Exécution des campagnes de contrôles</li> <li>• Renforcement d'équipe</li> </ul>
<b>Reporting / communication</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse aux exigences réglementaires en situation dégradée</li> <li>• Poursuite de la communication/ réponse au besoin d'informations interne et externe (actionnaires, investisseurs...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration d'outils</li> <li>• Revue et mise en place de nouveau KPIs</li> <li>• Réponse aux exigences de reportings suite aux reports EOIPA</li> </ul>
<b>Organisation</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des ressources humaines (protection des salariés, organisation du télétravail : bien être et accompagnement des profils isolés)</li> <li>• Mise en place de nouveaux processus de contournement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposition d'une organisation spécifique</li> <li>• Mesure d'impacts sur la structure</li> <li>• Plans de communication</li> <li>• Tests</li> <li>• Mise en place de contrôles et reporting</li> </ul>

99 Advisory accompagne ses clients dans la mise en œuvre opérationnelle de leurs enjeux de transformation.

## L'Assurance en évolution

La rationalisation des activités

L'expertise réglementaire et conformité

L'optimisation des processus

La transformation des organisations



**99** ADVISORY  
A clever transformation



**FRANCE**

10 Av. de la Grande Armée  
75017 Paris

+33 (0)1 42 66 45 15



**LUXEMBOURG**

29 Av. Monterey  
L-2163 Luxembourg

+352 208 80 21 23



**ROYAUME-UNI**

63 St Mary Axe  
London, EC3A 8AA

+44 20 3879 6437



**BELGIQUE**

20 rue Belliard  
1040, Bruxelles

+32 (0)2 673 64 30

**Steve Seremes**

Partner Assurance

[Steve.seremes@99-advisory.com](mailto:Steve.seremes@99-advisory.com)

**Olivier Fouchault**

Développement Assurance

[Olivier.fouchault@99-advisory.com](mailto:Olivier.fouchault@99-advisory.com)

« L'information contenue dans le présent document est jugée fiable mais 99 Advisory ne garantit ni son caractère d'exhaustivité ni son exactitude. Les opinions et évaluations contenues ci-après sont émises par 99 Advisory et peuvent être modifiées sans préavis. 99 Advisory ne saurait être tenue responsable des erreurs, omissions ou opinions dans ce document. Afin d'éviter toute ambiguïté, toute information contenue dans le présent document ne saurait constituer un accord entre parties. Des informations supplémentaires seront fournies sur demande. »