

Hepta Consult

Comment partager, au Luxembourg, un même système de gestion en assurance vie et fonds de pension ?

De plus en plus de compagnies d'assurance vie opérant sur des marchés de "niches" se trouvent confrontées aux problèmes de la gestion de produits présentant des spécificités l'un par rapport à l'autre qui semblent mineures, mais monopolisent beaucoup d'énergie en gestion quotidienne. Souvent ces niches représentent des volumes très faibles par rapport aux parts de marché considérables que détiennent quelques grands assureurs sur chaque marché domestique européen. Faut-il pour autant limiter son offre et abandonner quelque peu son rôle d'opérateur "de niches" lorsque l'on voit la diversité des caractéristiques des produits ? Dans de nombreux pays le partage d'un même système de gestion, incluant le hardware et le software, offre une solution économiquement acceptable pour garder une maîtrise de la gestion administrative, technique et financière de son portefeuille d'assurances.

Le secret professionnel renforcé : un frein

Alors que le Luxembourg est un des pays européens les plus actifs en Libre Prestation de Services, ayant ainsi une grande diversité de produits, le secret professionnel qui oblige à conserver confidentiellement à la compagnie les données nominatives relatives aux assurés ne permet pas de déléguer purement et simplement sa gestion à un prestataire de services et partager aisément les ressources entre compagnies. En délegation de gestion, le prestataire peut gérer les produits ou portefeuilles de plusieurs compagnies, partager les coûts fixes de hardware (matériel informatique), de software (coût de licence) et de maintenance (personnel informatique) et facturer les frais administratifs proportionnellement aux volumes gérés pour chaque compagnie. La solution luxembourgeoise ne pouvait être de ce type, les données nominatives devant être stockées à la compagnie et donc gérées par le personnel administratif de la compagnie. Il fallait donc s'orienter vers une organisation dans laquelle le personnel de la compagnie exploite à distance l'appli-catif installé chez le prestataire et chercher une solution alternative à l'outsourcing pur, du type ASP (Application Services Provider).

Une structure plus lourde et des coûts un peu plus élevés

Le respect du secret professionnel passait donc par une organisation triangulaire allant du poste de travail du gestionnaire au sein de la compagnie, à un serveur local détenant les données nominatives et une application "front office" légère, pour être connecté enfin par une ligne sécurisée à l'ordinateur central chez le prestataire et sur lequel est installé et exploité l'appli-catif avec les données techniques non nominatives.

Si tout le monde avait bien pensé depuis longtemps que cette structure triangulaire était la solution, encore fallait-il la développer sachant que le potentiel de clientèle se trouve uniquement dans les pays où il y a un secret professionnel renforcé en assurance vie. Ce sont les nouvelles technologies Internet qui ont permis à la société EXTEL INTERNATIONAL qui a développé un progiciel de gestion (OPUS 2000), distribué depuis plus de douze ans, d'envisager dans un cadre plus général la mise en place d'une séparation entre back-office et front-office pour répondre à une multitude de demandes émanant du marché européen. L'ASP luxembourgeoise trouvait ainsi sa solution dans le contexte plus général de la mise en place d'une nouvelle génération de progiciel qui l'intègre avec d'autres fonctionnalités.

Evidemment le coût de l'installation et de la sécurisation des connexions est plus élevé que celui d'une installation servant à la délégation de gestion comme elle se pratique dans certains pays, mais l'amortissement des coûts de développement se fera sur un ensemble de demandes d'applications bien plus large que le seul marché potentiel pour l'outsourcing à Luxembourg. Aujourd'hui, à Luxembourg, deux compagnies d'assurance vie ont opté pour cette solution informatique, la phase finale d'installation de la première se termine et la seconde se fera dans les mois qui viennent.

Les responsabilités partagées : un risque ?

Délocaliser de la sorte une partie de sa gestion ne laisse pas sans penser à différents types de problème ou de risques. Les réponses se trouvent dans le progiciel lui-même ainsi que dans la définition des engagements et des responsabilités de toutes les parties intervenantes. Contrairement aux activités commerciales ou bancaires où l'organisation fonctionnelle est quasi linéaire, la gestion d'une compagnie d'assurance est une juxtaposition de fonctions qu'il est possible de relier entre elles d'une multitude de façons différentes pour constituer l'organisation fonctionnelle.

Par exemple, l'assurance vie se base sur des dates d'effet technique d'engagements qui peuvent se situer à plusieurs mois de la date du flux financier qui y correspond. Cette situation permet, par exemple, de gérer et d'exécuter certaines tâches en temps différé au lieu de le faire en temps réel. Le développement des produits en unités de compte a, certes, réduit les différences entre banque et assurance, mais il subsiste des différences importantes qui ont une incidence sur la gestion quotidienne. Dans le progiciel, toutes les fonctions de gestion constituent des modules reliés à la comptabilité technique et c'est le paramétrage du

produit qui va déterminer le chaînage de ces modules pour donner un schéma de gestion allant de l'entrée d'un événement jusqu'à la comptabilité technique. Alors qu'un fort niveau d'intégration est, pour certains, synonyme de non flexibilité, nous constatons pouvoir gérer tous types de produits tant en assurance groupe (prévoyance et rentes) qu'en individuelle (traditionnelle ou financière) qui présentent des particularités différentes.

Compte tenu de cette intégration, il n'y a plus à opérer des recherches de la comptabilité vers la gestion et vice-versa et le risque d'avoir in fine des écarts, si petits soient-ils, entre la comptabilité et le portefeuille d'assurances disparaît. Dans ce contexte, le partage des responsabilités est facile à définir :

- la compagnie reste responsable des données qu'elle introduit dans le système ;
- le prestataire fournit les documents et résultats relatifs à la gestion des contrats et à la constitution des états techniques et de la comptabilité technique et un actuaire externe (HEPTA CONSULT, en l'occurrence) contrôle et certifie l'adéquation des résultats à la note et aux procédures techniques définies pour chaque produit, d'où son intervention au paramétrage et ensuite, chaque année, à l'élaboration des comptes de la compagnie.

Enfin, il subsiste toujours une même question chaque fois que l'on remet face à face "David et Goliath". La pérennité des "petits" est souvent suspectée par les "grands". Notre réponse est la suivante : l'ASP proposé se fait à l'aide d'un progiciel qui est un produit fini achetable. Les sources sont déposées auprès d'une société qui les mettrait à disposition des clients en cas de défaillance du prestataire, qui en est lui-même propriétaire. C'est une véritable garantie de continuité.

Le coût pour la compagnie : un risque financier peu élevé

Nous ne pouvons bien entendu pas donner des chiffres absolus : il faut rapporter le coût de l'ASP à des volumes de portefeuilles gérés (primes, encours, rentes, capitaux assurés). Ayant des coûts fixes d'abonnement (par nature de produits) et des coûts proportionnels, on réduit d'un tiers la durée d'activité nécessaire pour atteindre le "breakeven" si les volumes attendus sont générés comme prévu et l'on stabilise le coût très rapidement à une part raisonnable des frais de gestion prélevés par la compagnie sur ses produits.

Par ailleurs, si une compagnie lance un produit qui s'avère, par la suite, ne jamais décoller, la perte est d'environ un tiers de ce qu'elle serait si la compagnie avait choisi d'acheter le progiciel et de s'équiper en interne pour l'exploiter.

Enfin, signalons que pour répondre à la plus large demande possible, il fallait offrir une solution par produit et non par compagnie. De nombreuses compagnies en activité depuis longtemps ont parfois un délai de mise en œuvre de deux ans à la création d'un nouveau produit, parce que leur système de gestion ou leur informatique nécessite ce délai d'adaptation.

Dès l'agrément d'un produit, HEPTA CONSULT est à même de prendre en charge la gestion technique d'un produit à l'aide d'outils très ouverts développés en interne et de générer les données nécessaires à une reprise aisée sur OPUS 2000 dans les trois à quatre mois qui suivent le lancement. Cette approche est une réponse concrète à la demande d'un démarrage instantané.

Cette solution fonctionne et continuera de fonctionner car elle s'appuie sur la complémentarité de deux partenaires et l'absence d'investissements lourds pour la mettre en œuvre. Ne pas être financièrement pressés par le temps d'élargir la base de clientèle ASP est un réel gage de pérennité. La situation se présente quelque peu différemment pour les fonds de pension.

Les fonds de pension: se préparer pour un marché que l'on cherche

On a levé l'ancre, mais le navire reste à quai ! En d'autres termes, on peut créer des fonds de pension mais encore faut-il pouvoir les faire fonctionner. Ce problème dépasse largement le cadre de la gestion quotidienne où il est clair que, en dehors des SEPCAV qui

sont des SICAV pour l'épargne-retraite, les outils et systèmes de gestion des portefeuilles d'assurance vie couvrent complètement les besoins des fonds de pension la gestion de l'actif et les fonctions financières étant déléguées. Théoriquement, si l'on avait à traiter quelques fonds de pension importants constituant ensemble un volume équivalent à celui d'une compagnie d'assurance de petite taille, la solution ASP pourrait être économiquement viable comme pour l'assurance et, même plus facilement mise en œuvre puisque le secret professionnel renforcé ne s'applique pas aux activités de gestion de fonds de pension.

Mais le problème actuel se trouve dans la définition des responsabilités de tous les intervenants et leur hiérarchie ; c'est la loi luxembourgeoise elle-même qui place des contraintes en opposition avec l'organisation habituelle des fonds de pension ; citons par exemple, l'importance considérable accordée à la banque dépositaire et à la notion "d'administration" centrale : si l'on prend les textes au pied la lettre, le promoteur se retrouve lui-même sous-traitant et non sous-traité.

De même, un cabinet d'actuaire étranger qui est mandaté par une entreprise de son pays pour mettre en place et gérer son plan de pension ne va pas pouvoir accepter de se trouver en situation de sous-traitant de l'organe d'administration du fonds lui-même qui se trouve en aval du plan de pension et de ses responsabilités. La répartition actuelle des tâches et des responsabilités devra être revue pour ne plus se heurter à des dispositions impératives et économiques des autres pays qui ont organisé différemment le métier.

Seul aujourd'hui le monde des expatriés échappe à ces contraintes et donc aux incompatibilités transfrontalières et cela constitue un chantier d'expérience pour préparer l'outil en attendant une harmonisation et une réelle ouverture des frontières au sein de l'Europe.

HEPTA CONSULT mène une première expérience en gestion de passif d'une ASSEP avec ses outils internes et garde sous le coude la solution de l'ASP, prête à l'emploi en attendant des moments plus favorables à l'arrivée de fonds de pension importants.

Jean-Léon MEUNIER

HEPTA CONSULT
Actuaires Conseils