



**HEPTA CONSULT**  
*Actuaires Conseils*

**HEPTA CONSULT S.A.** 5, Z.A.I. de Bourmicht à L-8070 BERTRANGE  
Tél. : 263 179 - 1 Fax : 263 179 - 24 Site Web : [www.heptaconsult.lu](http://www.heptaconsult.lu)





# Les risques des Compagnies qui n'assurent pas de risques.



Jean-Léon MEUNIER

*Actuaire Conseil*

*HEPTA CONSULT*



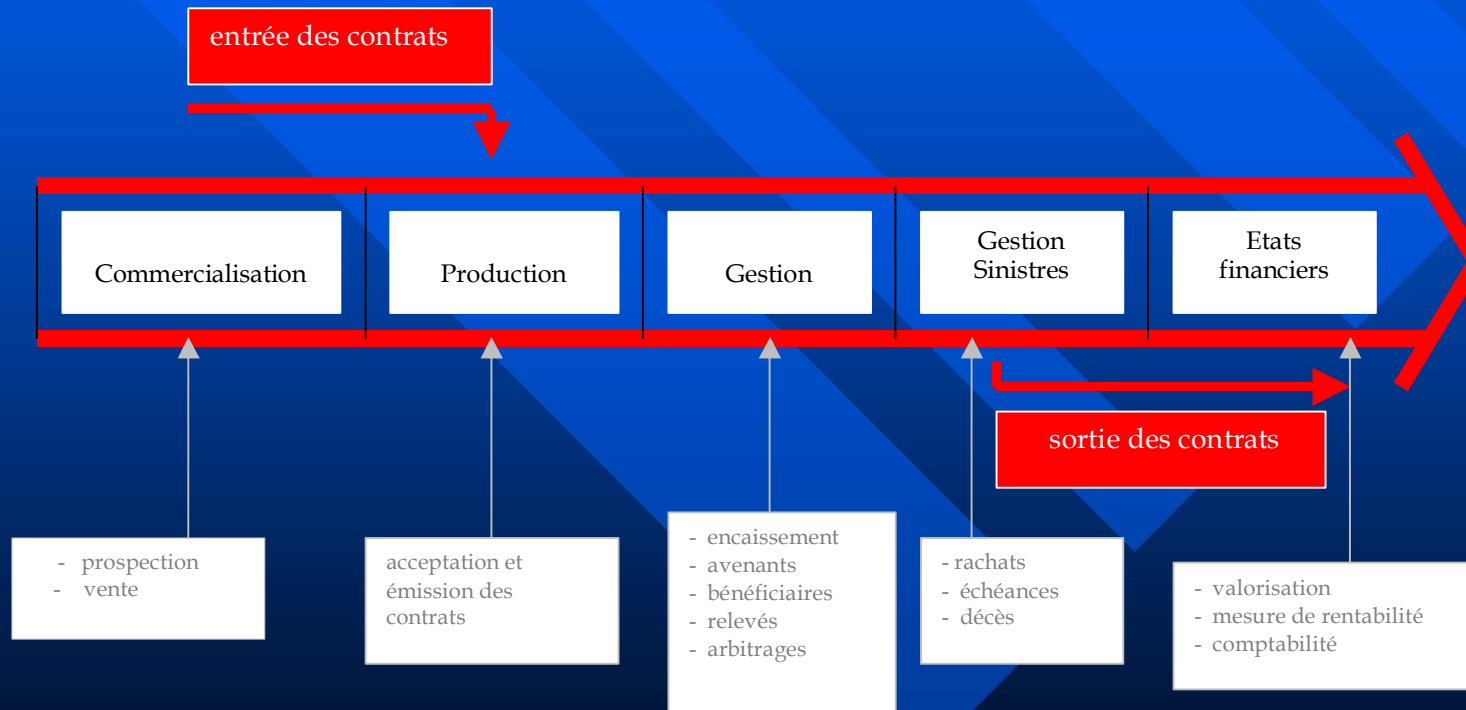
# Les risques « non techniques ».

- Les risques autres que les risques de taux et les risques biométriques.
  - Ces risques sont de natures diverses : commerciaux, juridiques, opérationnels, financiers, ...
  - Mais ils sont tous économiques et doivent être analysés dans leur interdépendance.
- ➔ Nous ne les étudierons pas par nature mais nous les identifierons dans la chaîne de traitement de la gestion journalière.

# Entre le mimétisme et le risque zéro asymptotique.

- Identifier les risques.
- Les mesurer économiquement, financièrement.
- Prendre les mesures pour se prémunir contre leur survenance ou limiter leurs dégâts.
- Et s'armer des moyens de recours pour trouver des compensations ou indemnisations.

# Schéma de gestion quotidienne et inversion du cycle économique



# Les grandes mutations des dernières années.

- L'objectif est financier : créer de la valeur économique.
- L'horizon économique est raccourci.
- Il faut donc produire plus vite : fusion – acquisition, B-to-B.
- Et il faut mesurer en permanence la valeur économique = résultats et embedded value.

Le facteur temps est devenu essentiel.

# Schéma de travail de *7E* HEPTA CONSULT

# Se donner les moyens d'évaluer l'impact financier des différents risques.

- Modélisation (*Profit Testing* et *Business Plan* détaillés ) et mesures de sensibilité a priori (nombre de contrats, prime moyenne, taux de chute, taux de rendement, coût de gestion, ...).
- Evaluation : comptabilité technique analytique.
- Intégration de la modélisation et de l'évaluation dans une seule « chaîne » de traitement.

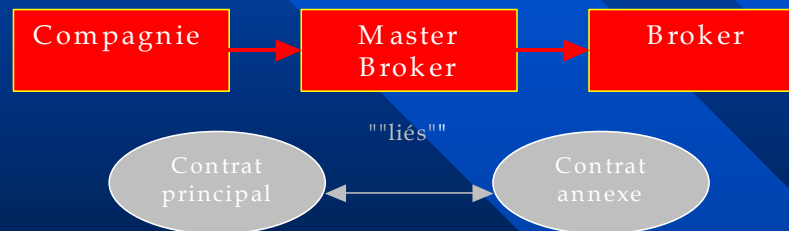
Mesure des risques a priori pour une bonne orientation stratégique et un monitoring efficace.



# Les risques liés à la commercialisation.

*Exemple* : produit à primes mensuelles avec escompte de commission et distribution par un réseau de type « courtier de courtiers ».

Sur le plan juridique : les contrats doivent être de même nature.



# Quels sont les risques ? (1)

- ◆ La Compagnie pourrait porter la responsabilité des agissements du Master Broker alors qu'il est indépendant.
  - ➔ Le Master Broker doit être courtier et non société commerciale.
  - ➔ Il doit être indépendant : pas d'exclusivité de la Compagnie.
- ◆ Le Master Broker pourrait « subir » les effets d'une mauvaise gestion sans pouvoir agir.

## Quels sont les risques ? (2)

- ◆ Le Master Broker
  - cesse ou réduit sa production
  - n'atteint pas ses objectifs.
  - produit beaucoup plus que prévu
- ➔ La convention de distribution doit prévoir explicitement les modalités en pareils cas.
- ➔ La Compagnie doit avoir les moyens d'exercer ses droits découlant de ces modalités (créance globale, garantie bancaire).
- ➔ Le Master Broker doit disposer de garanties de continuité.

# Quels sont les risques ? (3)

- ◆ Le Master Broker vend son portefeuille.
  - ➔ La Compagnie ne doit pas être contrainte à accepter un transfert global. Tout doit être renégociable sur la distribution future.
  
- ◆ La Compagnie change d'actionnaire.
  - ➔ Des conditions de renégociation ou de continuité doivent exister.

# Quels sont les risques ? (4)

- ◆ La distribution en aval du Master Broker :
  - soit par courtage
  - soit par mandat.
- ➔ La Compagnie doit pouvoir, le cas échéant, requalifier le courtier en « mandaté » du master Broker (responsabilité totale).
- ➔ En cas de défaillance du Master Broker, la Compagnie doit pouvoir lui substituer le courtier (non mandaté).

# Condition : exigence de transparence.

- La convention entre Master Broker et le commercialisateur doit être une « sous-convention » de l'accord entre la Compagnie et le Master Broker.
- Le contenu doit être compatible et sans conflit d'intérêt avec les règles du courtage.
- La Compagnie doit pouvoir accéder à toute l'information nécessaire à l'application stricte de ces conventions par les trois parties concernées.

# Mesurer et limiter les risques liés à l'escompte de commission sur les produits à primes périodiques.

- Etaler le paiement.
- Constituer une réserve.
- Décommissionner sur une période plus longue que l'amortissement.
- Mettre en place des barèmes progressifs.
- Aligner les systèmes de commissionnement du Master Broker avec celui des distributeurs.
- Assurer l'équilibre technique contrat par contrat (jamais sur des hypothèses de taux de chute).
- Limiter au maximum le financement externe.

# Mesure et prévention de ces risques.

- Simuler l'activité et mesurer a priori l'impact des variations de production et des chutes sur les coûts fixes.
- Surveiller la production dès l'entrée des propositions et alimenter provisoirement les « comptes courtiers ».

*Prérequis* : un bon système d'information avec saisie des propositions chez le distributeur.



# Le risque de manquement de la Compagnie à l'égard du Master Broker.

- La convention de distribution doit prévoir l'engagement de la Compagnie à produire le contrat convenu pendant une durée ferme, sans en changer les conditions.
- En cas de non respect par la Compagnie (décision stratégique, incapacité à financer, coût de gestion réel plus élevé que prévu, ...) des pénalités en faveur du Master Broker seront prévues en relation avec la valeur « courtage » du portefeuille constitué et la valeur du portefeuille projeté jusqu'au terme initialement prévu.
- La méthode de calcul des pénalités doit être décrite au contrat, sinon sans valeur.

# Comment « contractualiser » ces éléments dans un environnement légal instable ou flou ?

- L'Union Européenne offre un cadre légal à multiples facettes loin d'une harmonisation des règles de fonctionnement du courtage et de la distribution.
  - Il faut donc se référer explicitement à la volonté des parties, essence même du contrat, plutôt qu'au cadre légal ou aux usages (environnement trop récent).
  - La volonté des parties doit être traduite en valeur économique.
- ➡ L'actuaire au secours du juriste : le Business Plan et la transparence sur tous les paramètres qui y interviennent constituent une solide base pour le descriptif de « la volonté des parties ».

# Les risques liés au blanchiment d'argent ne sont pas quantifiables !

1. Droit de refus ABSOLU de la Compagnie, mentionné dans toutes les conventions de distribution, avec abandon de recours.
2. Comprendre la raison économique de la solution assurance comparativement aux autres solutions.
3. Procédures rigoureuses.

# Les risques liés à la gestion quotidienne des produits en UC (unités de compte).

- Mauvaise exécution d'un ordre d'achat ou de vente d'UC externe lorsque la VNI est volatile.
  - Mauvaise transcription d'une VNI.
  - Dépassement des limites d'investissement choisies par le client.
  - Dépassement des limites prudentielles.
- ➔ Gestion ACTIF – PASSIF et contrôles intégrés dans la chaîne de traitement.

# Les fonds internes collectifs : solution pour une meilleure maîtrise de ces risques. (1)

- Simplification dans la maîtrise des achats, ventes et valorisations des UC externes (d'un problème ACTIF –PASSIF, on en vient à un problème d'ACTIF impactant uniquement la VNI du fonds collectif).
- Possibilité de déléguer la valorisation de l'actif.
- Possibilité de déléguer la gestion des stratégies (profils) d'investissement.
- Globalisation des clients pour un contrôle prudentiel sur l'ACTIF.

# Les fonds internes collectifs : solution pour une meilleure maîtrise de ces risques. (2)

- Meilleure maîtrise opérationnelle.
  - Appui sur d'autres métiers (Fund Administration, Asset Management).
  - Mais risque porté par la Compagnie car le fonds interne est un cantonnement de son actif.
- ➔ Même si elle « délègue », la Compagnie reste en risque.
- ➔ Prévention nécessaire pour éviter un enlisement.

# Pistes pour diminuer les risques relatifs aux fonds internes collectifs.

- Transformer l'actif interne en un actif externe : les produits structurés.
  - ➔ Avec risque de régénérer les problèmes spécifiques aux UC externes.
- Individualiser l'actif par client : le fonds dédié.
  - ➔ Avec tous les risques de la démutualisation de l'assurance, notamment le risque fiscal.

# Comment se répartissent les risques parmi tous ces intervenants ?

- Les risques supportés directement par la Compagnie.
  - ✓ La Compagnie émet le contrat : précision des conditions générales et transparence sur les supports financiers sont indispensables.
  - ✓ La Compagnie informe les souscripteurs et répond contractuellement à leurs interrogations en exécutant le contrat.
  - ✓ La Compagnie exécute les tâches qu'elle n'a pas déléguées.
- Les risques où la Compagnie peut être impliquée.
  - ✓ La distribution : défaut de conseil.
  - ✓ La délégation de la gestion financière (le mandat est un moyen de recours, pas un moyen de prévention).
  - ✓ La valorisation du contrat.
  - ✓ La surveillance prudentielle.
  - ✓ La fiscalité.



# Et que pense l'actionnaire de tout cela ?

- Il souhaite savoir
  - ✓ ce que la Compagnie fait de son argent (fonds propres) : résultats des activités et profitabilité
  - ✓ la valeur économique qu'elle crée (embedded value)
  - ✓ et les risques qu'elle porte (appraisal value corrigée du coût des risques imminents).
- Il doit trouver ces informations dans les comptes et les états financiers de la Compagnie.

Exigence :

- ✓ précision dans l'analyse du résultat
- ✓ pertinence des états financiers.

# La mesure des effets d'une épargne volatile sur le résultat.

- Facile : la sensibilité des recettes sur encours à la variation du taux de rendement des actifs.
- Un peu plus actuariel: l'impact de la volatilité sur les risques liés aux garanties « plancher » lorsque la prime n'est pas prélevée sur les contrats, mais qu'une partie des risques est réassurée (résultat et trésorerie).
- Et une composante plus financière : actif multi-devises (comprenant du USD!)
  - ➔ Mettre en place des schémas d'écritures comptables qui livrent en direct la mesure exacte de ces effets.

# Les risques d'une simplification comptable.

- Ne pas pouvoir corriger un résultat faussement euphorique (surévaluation de la Compagnie).
- Provoquer une décision stratégique négative (cessation) en raison d'un résultat faussement alarmant.  
*Exemple : escompte de commission avec report à l'actif du bilan dans les actifs représentatifs.*
- Corollaires.
  - ✓ Mal anticiper les besoins futurs en fonds propres.
  - ✓ Ne pas pouvoir corriger le résultat pour les impôts.
  - ✓ Avoir peu de moyens pour corriger les provisions techniques de façon adéquate.

# Approche globale nécessitant une comptabilité détaillée.

- Point de départ.

Business Plan détaillé théorique (déroulement hebdomadaire afin de pouvoir ajuster la production réelle à l'exercice social).

- Algorithme.

A chaque « clôture » (résultats et états financiers), remplacement des valeurs théoriques par les réalisées.

Ajustement des valeurs théoriques restantes à l'environnement.

# Pour atteindre une telle maîtrise, il faut :

- ➔ un système performant de documentation des tâches et responsabilités de tous les intervenants = documentation des procédures et mise à jour permanente
- ➔ un système de gestion fournissant les informations et états techniques en temps réel
- ➔ et une intégration automatique des éléments techniques, financiers et comptables dans une base de données unique.

# Relaxtuariat

En cinquante ans, « *l'école du Relaxtuariat* »...

(les Actuaire avaient un an pour décoder le résultat d'une  
Compagnie)

... s'est transformée en « *école des Actuactivités* »

(nous avons une semaine pour équilibrer le bilan  
en permanence).



Outre son métier d'actuaire,  
*HEPTA CONSULT* a développé des lignes de services sous forme de conseils ou de prestations pour compte des Compagnies sur trois axes :

- le développement de produits
- la maîtrise technique et opérationnelle de la gestion
- et son intégration dans les états comptables et financiers.



# Les prestations de services sont offertes en partenariat avec :

- EXTEL, société de software pour la gestion des assurances de personnes avec laquelle a été développée ALIAS, solution de mise à disposition de moyens informatiques sous forme louée.
- SERENDI, société de conseils qui a développé le logiciel @QUALITRACK pour la documentation et la gestion de procédures.
- Et HEPTA GESTION en cours de constitution, société qui sera contrôlée par HEPTA CONSULT et EXTEL pour offrir tous les services de sous-traitance.

# @QUALITRACK.

## Logiciel de documentation et de gestion des procédures.

- Base de données comprenant :
  - le descriptif des procédures
  - les documents utilisés
  - les données statistiques pour la traçabilité.
- Fonctions : maintenance, mise à jour, traçabilité, suivis statistiques, indicateurs automatiques.
- Environnement : outil universel web-compatible.
- Exploitation : soit implémentation en interne, soit externalisation totale ou partielle avec filtrage d'accès.

# **ALIAS : la Compagnie loue le hardware, le software et le personnel informatique.**

- Possibilité d'implémentation unique hors de la Compagnie.
- Possibilité d'implémentation sur plusieurs sites (Front Office - Back Office) indispensable en raison du secret professionnel luxembourgeois.
- Au départ : OPUS 2000, progiciel totalement intégré de l'administration à la comptabilité dans un environnement IBM AS 400.
- Evolution : SUNSHINE, logiciel bâti sur les technologies Internet et exploitable dans différents environnements.
  - Actuellement disponible pour la gestion des réseaux de distribution et la gestion administrative.
  - Ultérieurement étendu aux fonctions de Back Office.

# ***HEPTA GESTION***

- Société de gestion pour compte de tiers.
- Externalisation de la gestion des compagnies d'assurance vie et les fonds de pension.
- Offre européenne.
  - Dans son concept (Back Office unique au Luxembourg et Front Office à implantations multiples).
  - Dans sa tarification, indépendante du pays.
- Offre minimale : mise à disposition de moyens informatiques.
- Offre maximale : full outsourcing incluant gestion administrative et technique, comptabilité, surveillance prudentielle et reporting.

# ***HEPTA GESTION***

**Les gains de productivité et la réduction des coûts de gestion de l'assurance vie et des fonds de pension passent par un partage des ressources et par les solutions d'externalisation.**

***HEPTA GESTION* entend développer rapidement ces solutions et se positionner comme un prestataire européen, leader dans ce domaine dont les assises sont l'expérience de la Place de Luxembourg.**



## Coordonnées individuelles

***Jean-Léon MEUNIER : Actuaire – Administrateur Délégué***

*Tél. : 263 179-21 GSM : 021/168 402 E-mail : [jl.meunier@heptaconsult.lu](mailto:jl.meunier@heptaconsult.lu)*

***Francis BIRCK : Actuaire Conseil***

*Tél. : 263 179-23 GSM : 021/496 620 E-mail : [f.birck@heptaconsult.lu](mailto:f.birck@heptaconsult.lu)*

***Alain ARNSWALD : Actuaire Conseil***

*Tél. : 263 179-25 GSM : 021/160 225 E-mail : [a.arnswald@heptaconsult.lu](mailto:a.arnswald@heptaconsult.lu)*

***Carlo MERSCH : Business Development Consultant***

*Tél. : 263 179-26 GSM : 021/356 092 E-mail : [c.mersch@heptaconsult.lu](mailto:c.mersch@heptaconsult.lu)*

***Edwin RENNEBOOG : Consultant Administration & Finances***

*Tél. : 263 179-27 GSM : 021/351 506 E-mail : [e.renneboog@heptaconsult.lu](mailto:e.renneboog@heptaconsult.lu)*

