



## Atelier A7

**Les programmes  
internationaux  
d'assurance**

## Intervenants

Stéphane BOLLINGER

**Directeur de pôle commercial**

Emmanuel BERNUCHON

**Directeur souscription et relation clientèle - Opérations de Paris**

Vladimir ROSTAN d'ANCEZUNE

**Avocat associé**

HMN & Partners

**HMN Alvarez**  
Latin America

## Modérateur

Jean-François Marchand

**Directeur Groupe Risques  
Assurances Environnement**





Pour les grands risques, les assureurs doivent accompagner leurs clients dans leur développement en proposant des produits d'assurance pouvant les garantir dans un contexte mondialisé. BRIC, Tigres et autres zones à fort développement économique sont aujourd'hui les marchés de bons nombres d'assurés.

Police Master avec articulation des polices locales, seuils des polices Umbrella, non-admis interdit, clauses embargo, impact des class actions, ... les sujets ne manquent pas pour mettre à l'épreuve ce qui paraît a priori un beau programme. Cet atelier a pour objectif de donner les clefs pour un programme international réaliste.



# INTRODUCTION

# Contexte

- Les programmes internationaux d'assurance sont des couvertures d'assurance pouvant bénéficier à l'assuré qui les souscrit dans les différents pays où il a son activité.

Les programmes internationaux se composent:

- d'une police principale dénommée police master
- de polices locales

La police master intervient en complément si la police locale n'a pas été souscrite ou si elle s'avère insuffisante.

# Montage

- Lorsque la police master comporte une garantie non souscrite au niveau local, on parle de DIC (Difference in Condition)
  
- Lorsque la police master intervient en complément d'une garantie souscrite localement, on parle de DIL (Difference in Limit)

- Les programmes internationaux d'assurance peuvent être mis en place pour de nombreux types d'assurances :
  - dommages aux biens/pertes d'exploitation
  - responsabilité civile
  - mandataires sociaux
  - transport
  - ....

- Les différentes solutions de programme d'assurances
  - forces
  - faiblesses.
- Les difficultés juridiques de mise en place de programmes d'assurances : points de vigilance juridique et fiscale.
- Points clés de la mise en place des programmes d'assurance : les principaux défis d'un programme international.

# Champ de la discussion

## I. Présentation des différentes solutions : forces et faiblesses

# Les modèles de mutualisation en programme

<i>Préalable</i>	Exemples de critères en jeux pour une intégration
<i>Le modèle dominant : le programme intégré</i>	Description / schéma de montage Forces & Faiblesse du modèle Quand privilégier ce type de programme
<i>Les programmes régionaux / coordonnés</i>	Description / schéma de montage Forces & Faiblesse du modèle Quand privilégier ce type de programme
<i>L'intérêt de la mutualisation</i>	Contrôle Sécurité et confort Compliance et fiscalité Poids de la centralisation et forces sécessionnistes
<i>Le panachage</i>	De l'intérêt d'une approche pragmatique

Critères en jeux pour une intégration

## Intérêt à capter de la donnée

Répertorier, analyser, anticiper

**Former, informer,**

partage des bonnes pratiques

Pilotage animation réseaux

## Besoin de Contrôle

## Economies

## Sécurité

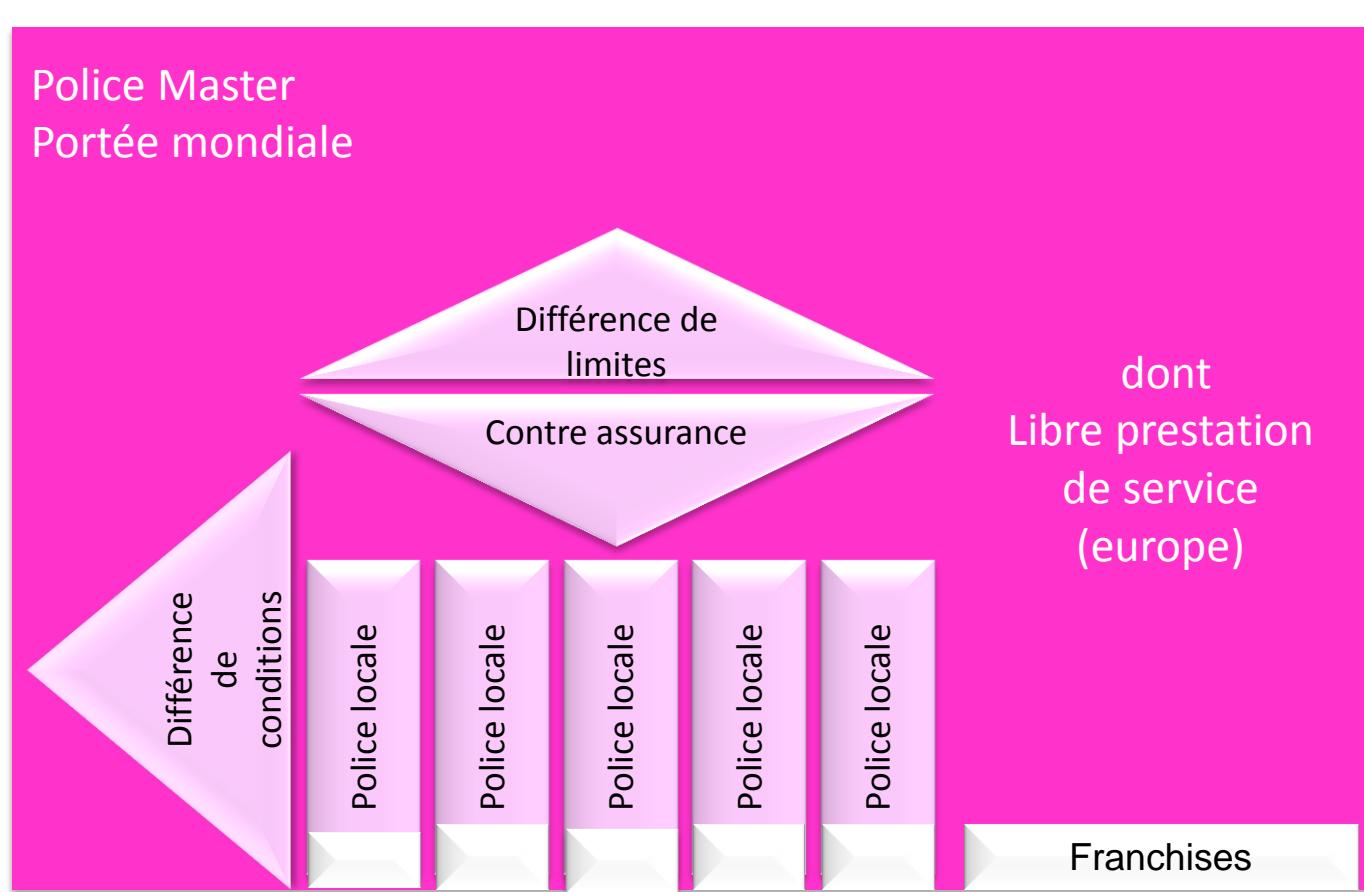
**Existence d'une Structure  
assurance & RM**

## Aide au business

Aide au commerce

# Le modèle dominant : le programme intégré

## *Description, schéma de montage*



## Le programme intégré *Forces et faiblesses*

# Forces



# Faiblesses

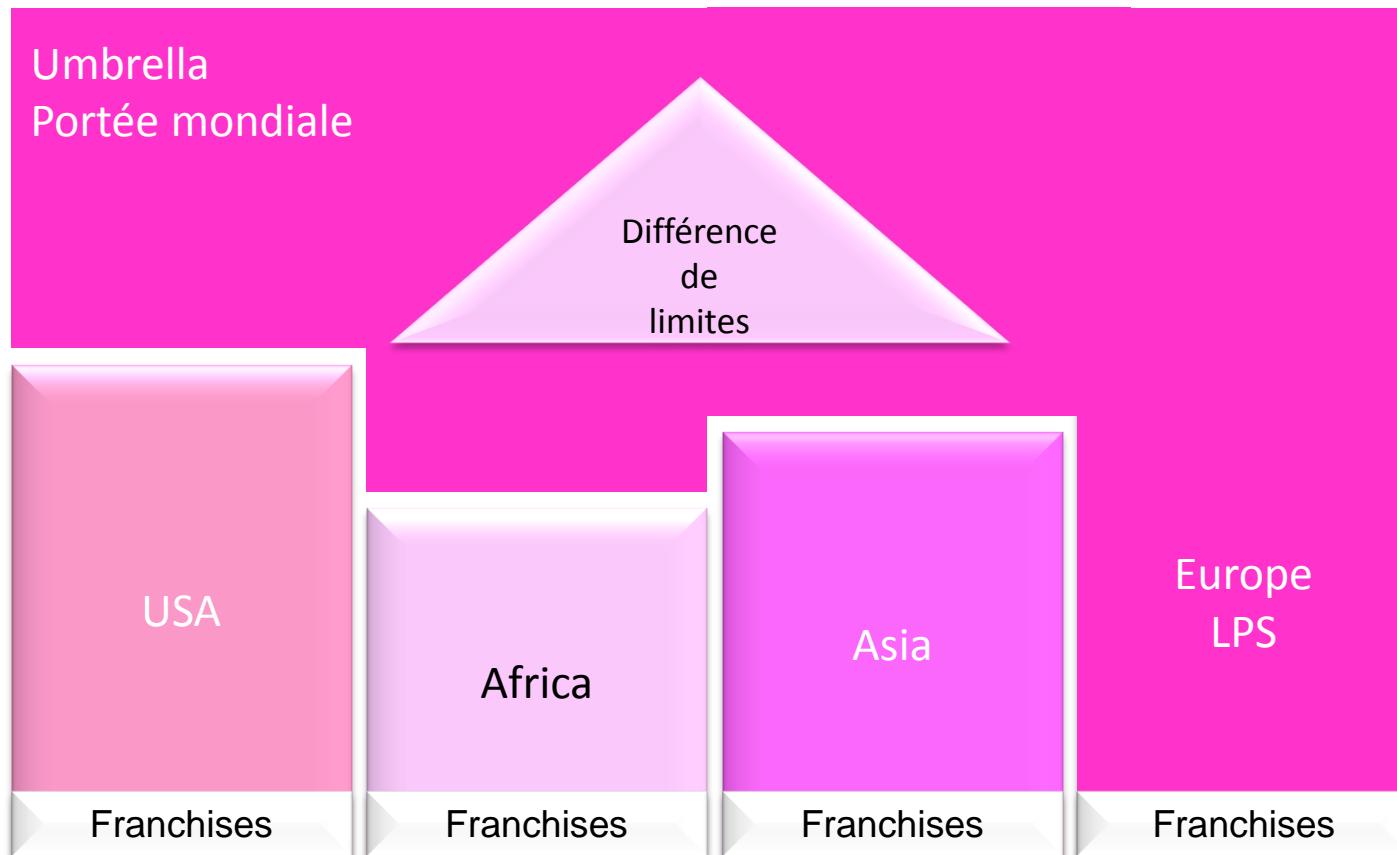


## Quand privilégier ce type de programmes *Motifs de mise en place*

- Politique de gestion des risques et d'assurances centrale
- Société cotée contrainte à communiquer sur ses risques et couvertures
- Croissance dans des zones à risques d'intensité avec des marchés d'assurances peu matures (CAT)
- Groupe avec interdépendances
- Groupe avec structures et compétences assurance locales légères
- Groupe aux risques hétérogènes (localisations, activités, qualités)

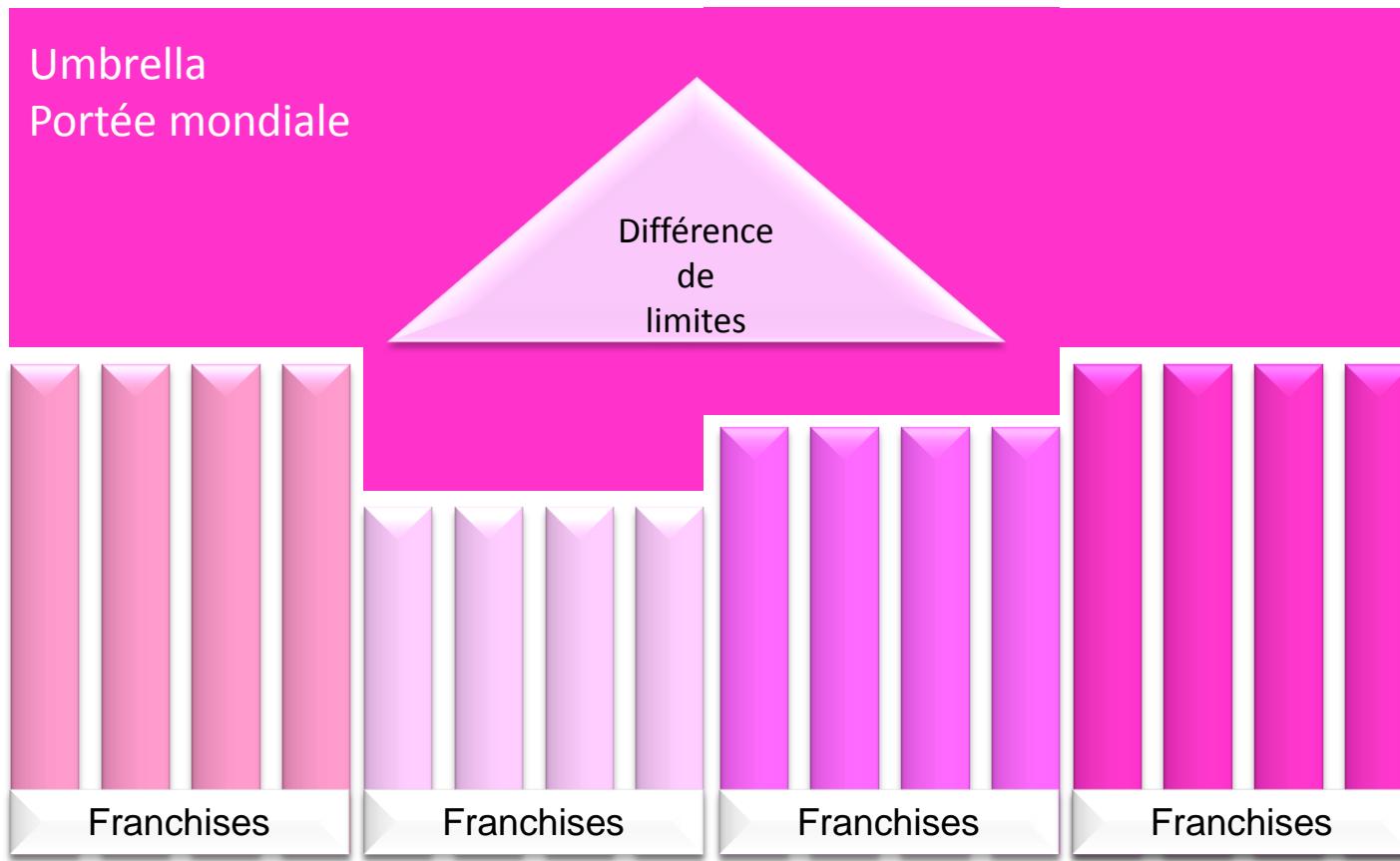
## Alternative : les programmes régionaux / coordonnés

*Description, schéma de montage*

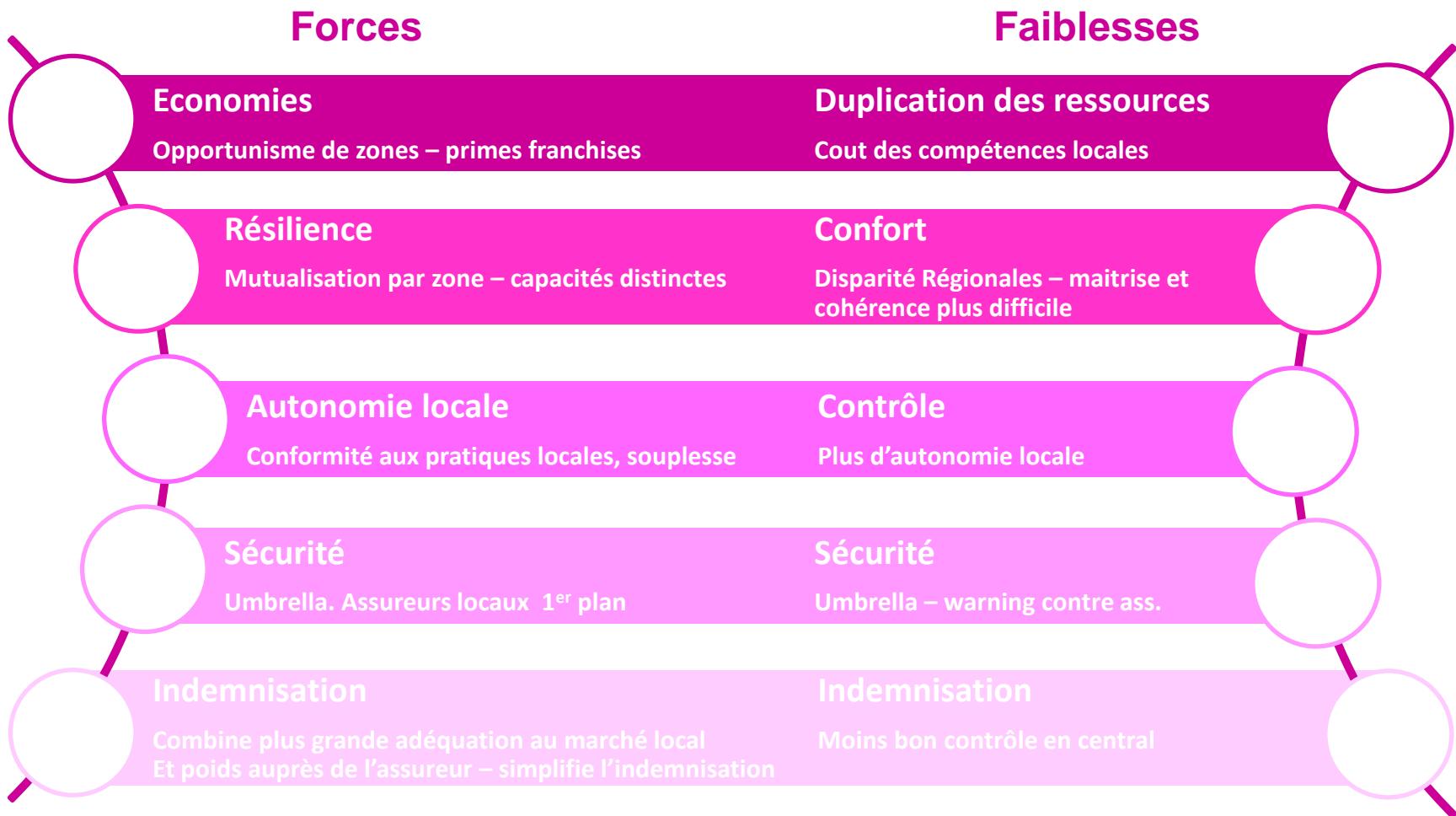


## Alternative : les programmes régionaux / coordonnés

*Description, schéma de montage*



# Les programmes régionaux /Coordonnés *Forces et faiblesses*



## Quand privilégier ce type de programmes *Motifs de mise en place*

Compétitivité des marchés locaux

*Asie : franchises basses, prix bas / Us : pratique franchise haute*

Implantation dans des zones où peu d'assureurs globaux sont présents

*ex Afrique permet de ne pas limiter la concurrence sur les zones où l'on peut mutualiser*

Structure et compétence de Risk management et assurance déployée par région

Organisation et autonomies régionales

*Interactions plus régionales que globales entre entités du groupe – clients fournisseurs régionaux*

# FORCES ET APPORTS d'une intégration maximale

## Résilience et économies globales

**Mutualisation  
maximale :  
résilience optimisée  
de la protection du  
groupe**

Assurabilité de l'ensemble des entités

Optimise le prix moyen

Minore la volatilité du prix

L'absence d'anti-sélection permet la couverture de tous dans les meilleures conditions moyennes et de pérennité.

### La mutualisation permet par exemple de lisser les effets des écarts suivants

**PREVENTION PROTECTION**

De l'historique du groupe peut résulter un niveau hétérogène et difficile à redresser

Ex acquisitions

**EXPOSITION A DES EVENEMENTS EXOGENES**

L'exposition peut être très variable d'un pays à l'autre. Certaines zones sont très exposées aux CAT et auraient des couts de transfert très élevés voir difficile à placer en stand alone

**ACTIVITES**

sensibilité des activités peut être hétérogènes... et les activités sensibles difficiles à placer en stand alone

**SINISTRALITE**

Volatilité du cout de transfert sera ainsi amorti par la mutualité pour les entités les plus sinistrées (fréquence mais aussi intensité)

# L'intégration maximale

## *Forces et apports, Risques et faiblesses*



contrôle

**Permet et facilite un déploiement homogène de la politique assurance monde entier**

- Organisation très cadrée
- Homogénéité du traitement de l'information
- L'homogénéité du déploiement permet de faciliter un process d'amélioration continue

**Programme intégré donne des garanties de sécurité**

Sécurité et confort

- Pleine couverture – Un cadre unique monde entier
- Garanties construites sur la base d'un niveau d'expertise élevé et de marchés robustes
- Garanties de confort – « sleep easy »



Risque fiscal et réglementaire

**risque fiscal ou d'entorse aux réglementations.**

- Des entreprises portées sur la globalisation...des états plus protectionnistes et augmentant la rigueur de leur fiscalité
- Garantie dic dil reste du non admis (attention allocation primes, good local standard)

Poids responsabilité centrale

**Suivi et coordination centrale significatifs**

- Non admis autorisé, interdit, cash before cover, sign before cover, obligations de rétentions locales, tarifs, couvertures obligatoires
- Allocation de prime, facturation, suivi des règlements et flux financiers
- Évolutions réglementaires (cima...)

Conviction et maîtrise

**La mise en place d'un programme intégré nécessite une organisation centrale en capacité**

- D'imposer et d'expliquer
- De mettre à disposition outils simples et process clairs
- De contrôler les éventuelles déclarations locales restant nécessaires

## **Les facteurs poussant à poursuivre et déployer les modèles intégrés**

L'internationalisation des groupes

la croissance dans des zones où les expositions des actifs est parfois inversement proportionnelle à la maturité des marchés d'assurances locaux

La nécessité pour les grands groupes de communiquer simplement et de façon rassurante sur la couverture de leurs risques

## **Les facteurs poussant à déployer des programmes régionaux**

Implantation dans des zones où peu d'assureurs globaux sont présents (ex Afrique)

Une organisation assurance autonome régionale dans le groupe

Bénéficier des pratiques et de la compétitivité de ces marchés (prix, franchises)

## **Les facteurs poussant à déconcentrer ou démutualiser**

Le durcissement local des autorités en matière de fiscalité. Le besoin d'une orthodoxie parfaite pourrait conduire à la remise en cause du modèle intégré

Le développement des structures en JV dans certaines zones où volontés locales « sécessionnistes » trop fortes

« petits risques » : mal couverts par les programmes du fait des rétentions, et des couts de frottements et ne présentant pas de besoin de reporting ou d'information

## Intérêts d'une intégration « raisonnée »

Programme moins challengé en interne

Efficacité et pertinence économique maximale

Constituer un socle solide sur l'essentiel

L'intégration doit être pragmatique et partielle

## Conclusion Un programme international réaliste est issu d'une démarche pragmatique

## Risques d'une déconcentration partielle

Volatilité des conditions

Maitrise moindre (gestion sin)

Sécurité moindre

Confort réduit



Un risque sur la qualité du service sur le non intégré ?

Pas forcément : un courtier local ayant toutes les lignes d'une référence internationale mettra un point d'honneur à délivrer un service excellent. Son client international est une vitrine

# Champ de la discussion

## II. Les points de vigilance

- Critères du non-admis :
  - Ass. Dommages : lieu de situation du bien
  - Ass. RC : lieu de l'administration centrale
  - D&O : lieu de résidence du dirigeant
- Est assureur non-admis l'assureur qui n'est pas agréé localement
- La qualification de non-admis dépend de l'existence d'un agrément local de l'assureur
- Le non-admis est-il interdit ?
- Pays sous licence assureur & Partenaires fronteurs

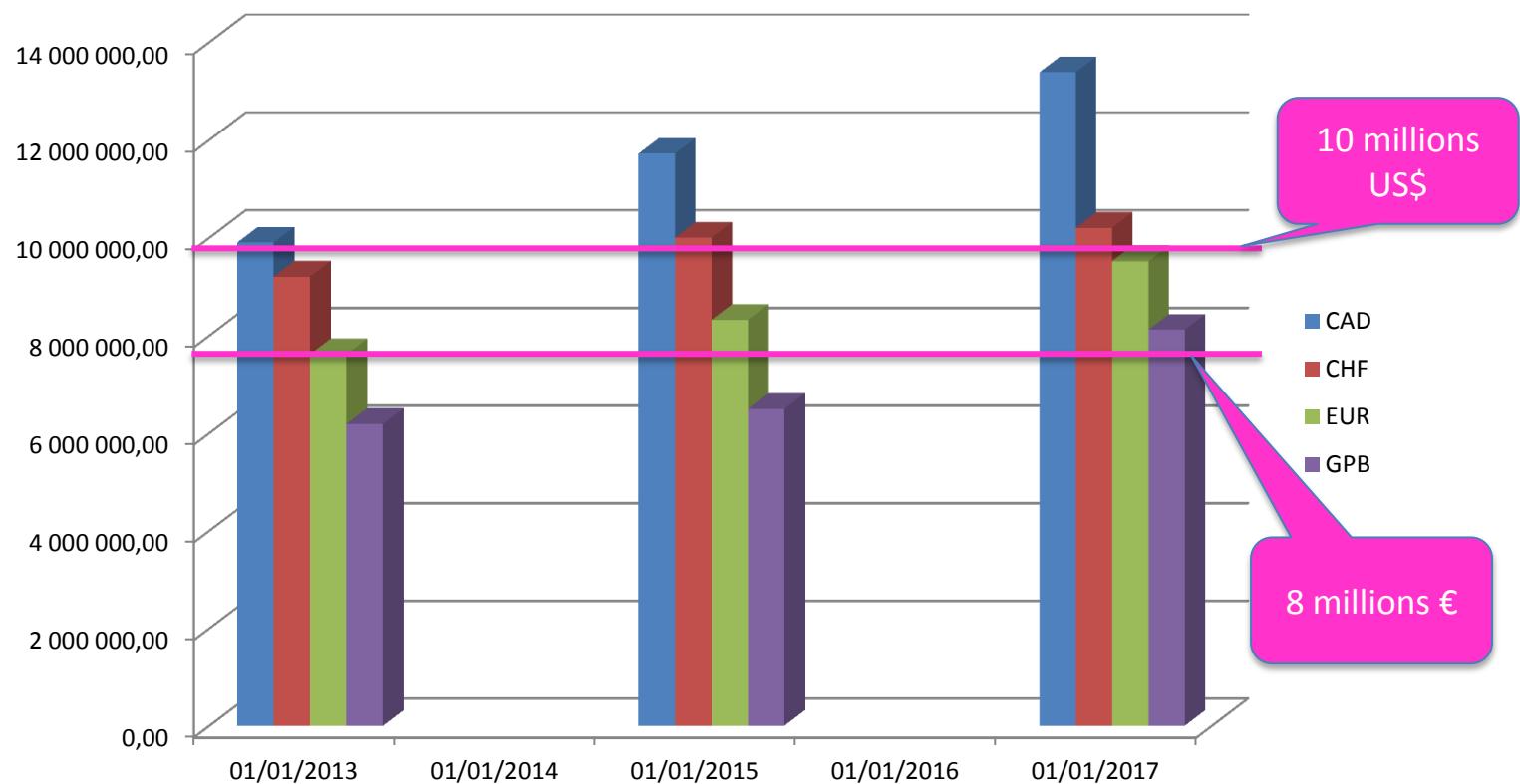
- Le non-admis se rencontre principalement pour un assureur européen dans l'hypothèse de risques hors EEE, donc hors LPS
- Interventions de la Master :
  - Hypothèse classique : intervention en réassurance
  - Hypothèse particulière : intervention en DIC/DIL
- Intervention de l'Umbrella :
  - en direct
  - Difficultés liées au paiement de l'indemnité

- Pour l'assuré :
  - Aux Etats-Unis : obligation de communication de la police en cas de procédure
  - Requalification de la police : perte de la qualification de contrat d'assurance
  - Non respect éventuel des obligations locales d'assurance
  - Poursuites civiles, pénales voire administratives

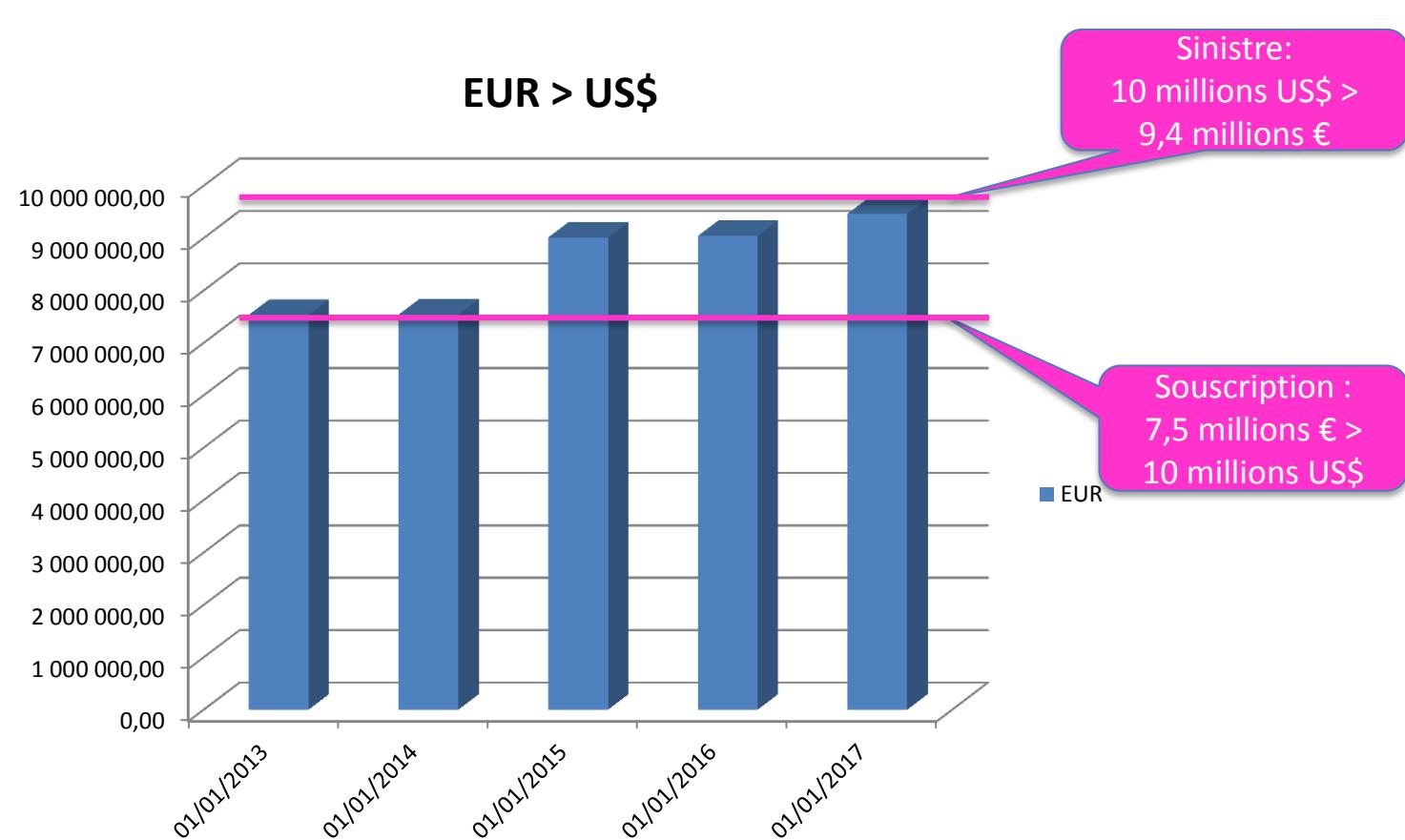
## Le risque du non-admis

- Pour le Courtier :
  - Le cas échéant retrait des listes professionnelles
- Pour l'assureur :
  - Retrait d'agrément

## L'impact des taux de change



## L'impact des taux de change



## Le contrat au secours de la gestion

- L'importance de la clause de *cut through*
- L'utilité de la clause de coopération
- Révéler l'assureur Master en local
- Le cas du missionnement de l'expert technique

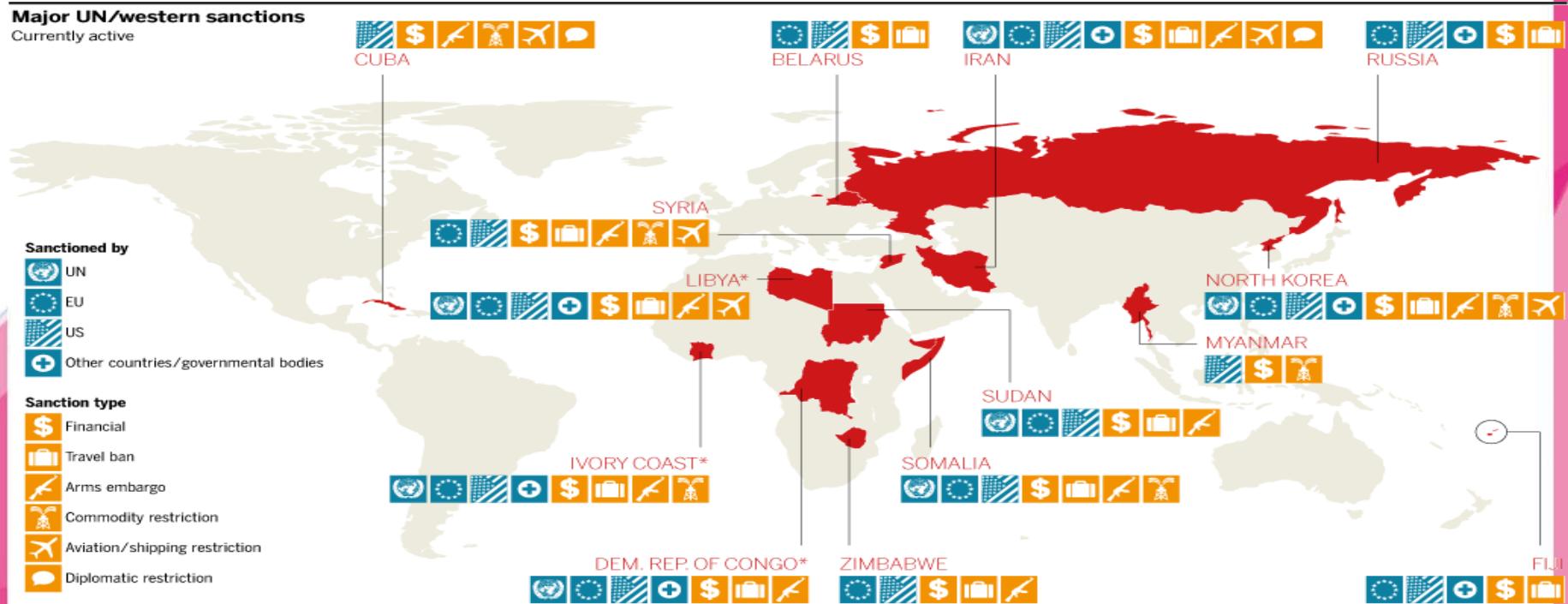
- La prime :
  - Un calcul de la fiscalité au niveau local
  - Date de paiement de la prime
  - Fiscalité de la prime
  - Condition de versement de l'indemnité
- Requalification fiscale de l'indemnité d'assurance

## Les aménagements contractuels

- L'intérêt financier :
  - La clause FINC : paiement au souscripteur désigné d'office
  - La clause FIC : paiement sans désignation d'office
  - Nouvelle définition des assurés
  - Nouvelle articulation des clauses du programme international
  - Impact en cas de Discovery
- La « descente » de l'indemnité jusqu'en local

# Les difficultés de l'embargo pour l'assuré

- Les pays sous embargo et/ou OFAC
  - Russie, Iran, Cuba
  - Clause « Sanctions »



## Les difficultés de l'embargo pour l'assuré

- En dommage : l'utilité de la clause de territorialité
- En RC : l'inclusion d'une clause Sanction

## Gestion de sinistre : la Discovery

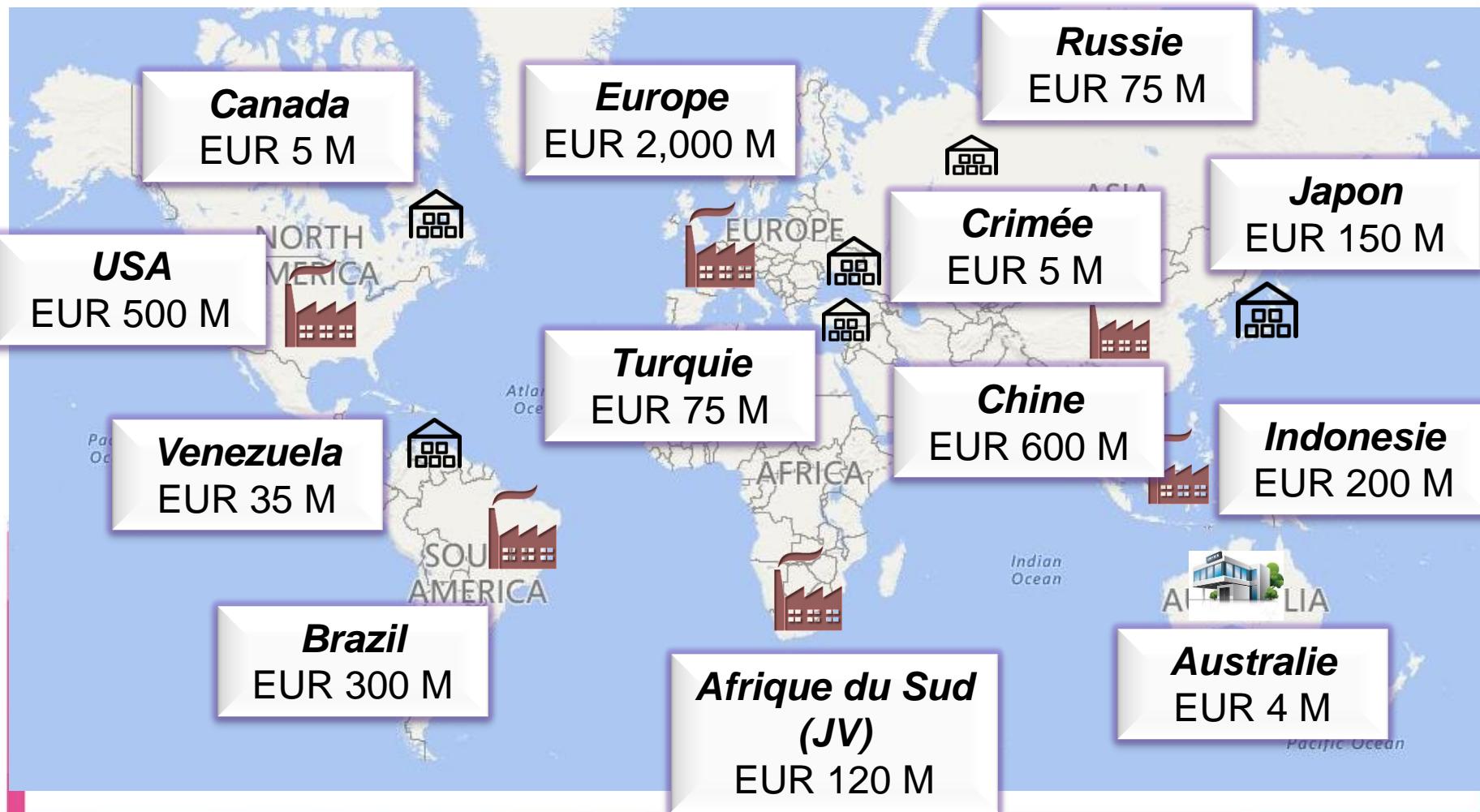
- Contraintes, risques générés et volume documentaire
- Les archives : rôle de policier de l'avocat tout au long du dossier
- Documents soumis à la Discovery : Lettres, courriels, brouillons, SMS, liste d'appel, notes, comptes rendus, ...
- « *cover before disclosure* »: Utilisation abusive vis-à-vis de l'assureur et mélangée avec le *Duty to Defend*
- Gestion, analyse et classification des documents
- Internationalisation des activités : Généralisation du risque de discovery pour les entreprises françaises
- eDiscovery : Loi du 26 juillet 1968 relative à la communication de documents, Convention de La Haye et exigences CNIL

## Gestion de sinistre : le Privilege

- Des contours très stricts
- Les titulaires de confidentialité (CJUE, 17/09/2010)
- Frontières du *Privilege* et risque de *Disclosure*
- *Common interest Doctrine*
- Pas de *Privilege* avec la Souscription
- Partage d'informations avec l'expert technique
- Partage d'informations avec le courtier
- Rôle de gendarme des avocats saisis

## Champ de la discussion

### III. Les points clefs de la mise en œuvre



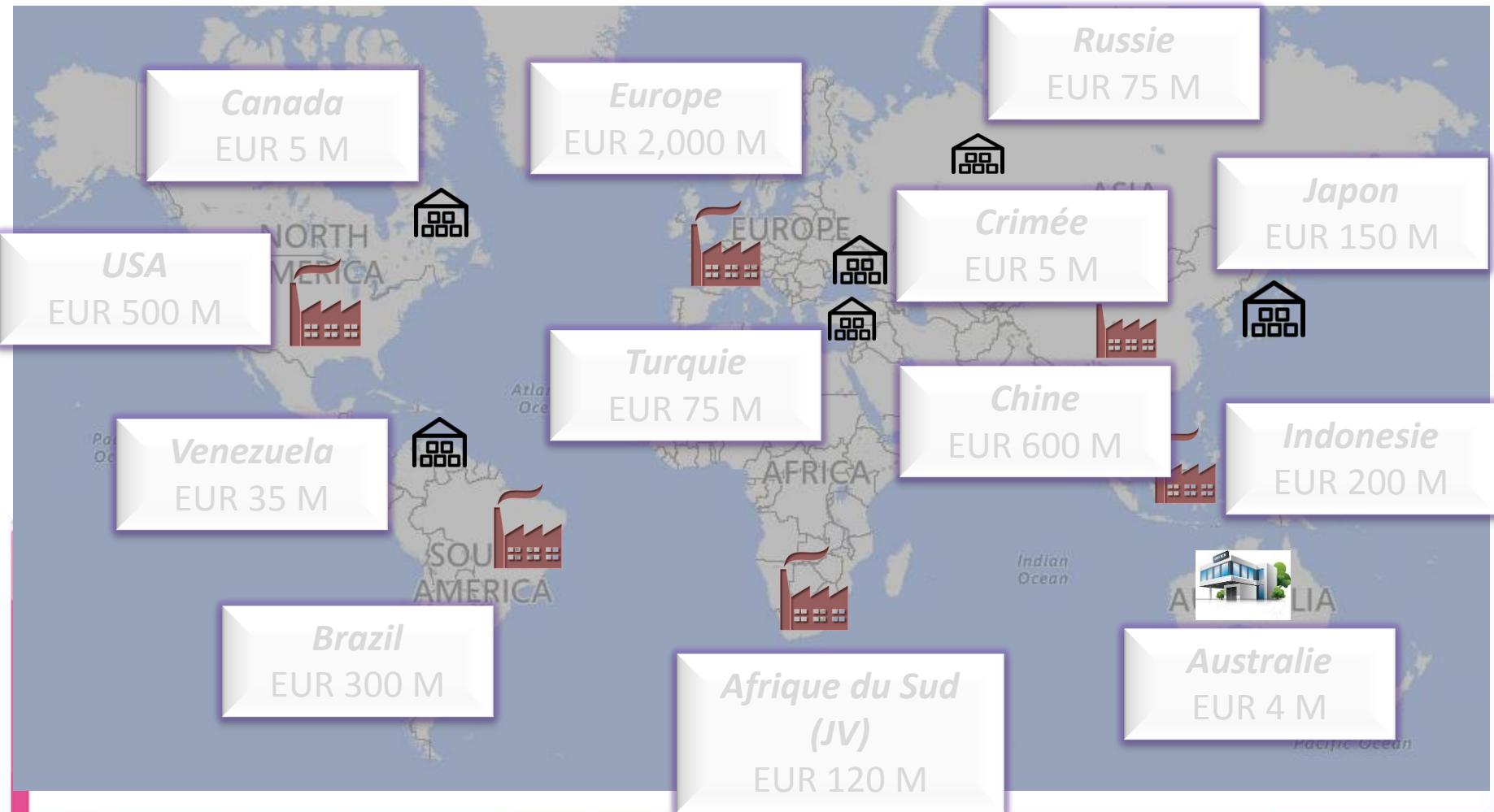


Police Master

Police locale réassurée

Police locale non réassurée

En Pratique

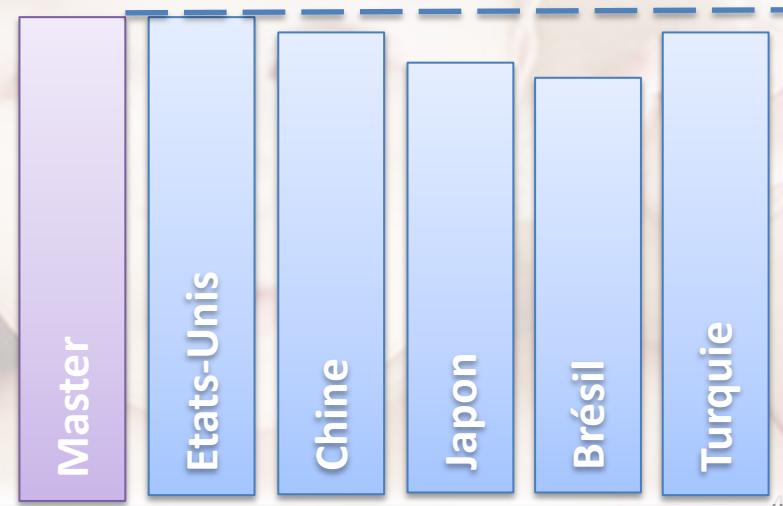
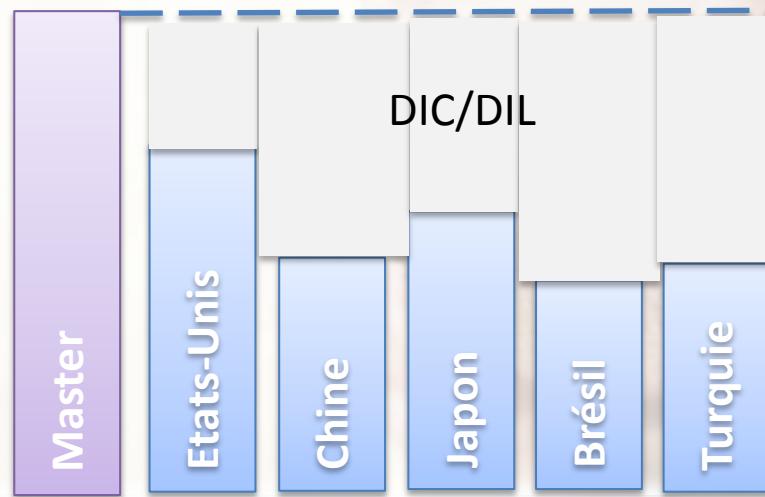


## Faire face aux principaux défis d'un programme international

### ■ Compliance et Cohérence: Analyser les écarts

- Limites et Franchises
- Garanties
- Texte de police

*Police locale = copie de la police Master*  
*Master Policy Extension Clause*



## Faire face aux principaux défis d'un programme international

### ■ Faire face aux contraintes locales

- Pays Tariff

*Exemples: Indonésie, Corée du Sud, Malaisie, Philippines, Thaïlande, Cambodge, Turquie...*

- Impact du marché local

*Exemples: Franchises, couvertures...*

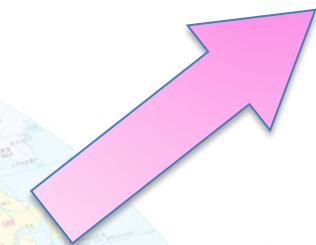
- Cash before cover / Policy before cover

*Exemples: Japon, Inde, Corée du Sud, Pays code CIMA / Russie, Brésil*

- Rétention locale (Assurance ou réassurance)

*Exemples: Brésil, Russie, Pays code CIMA*

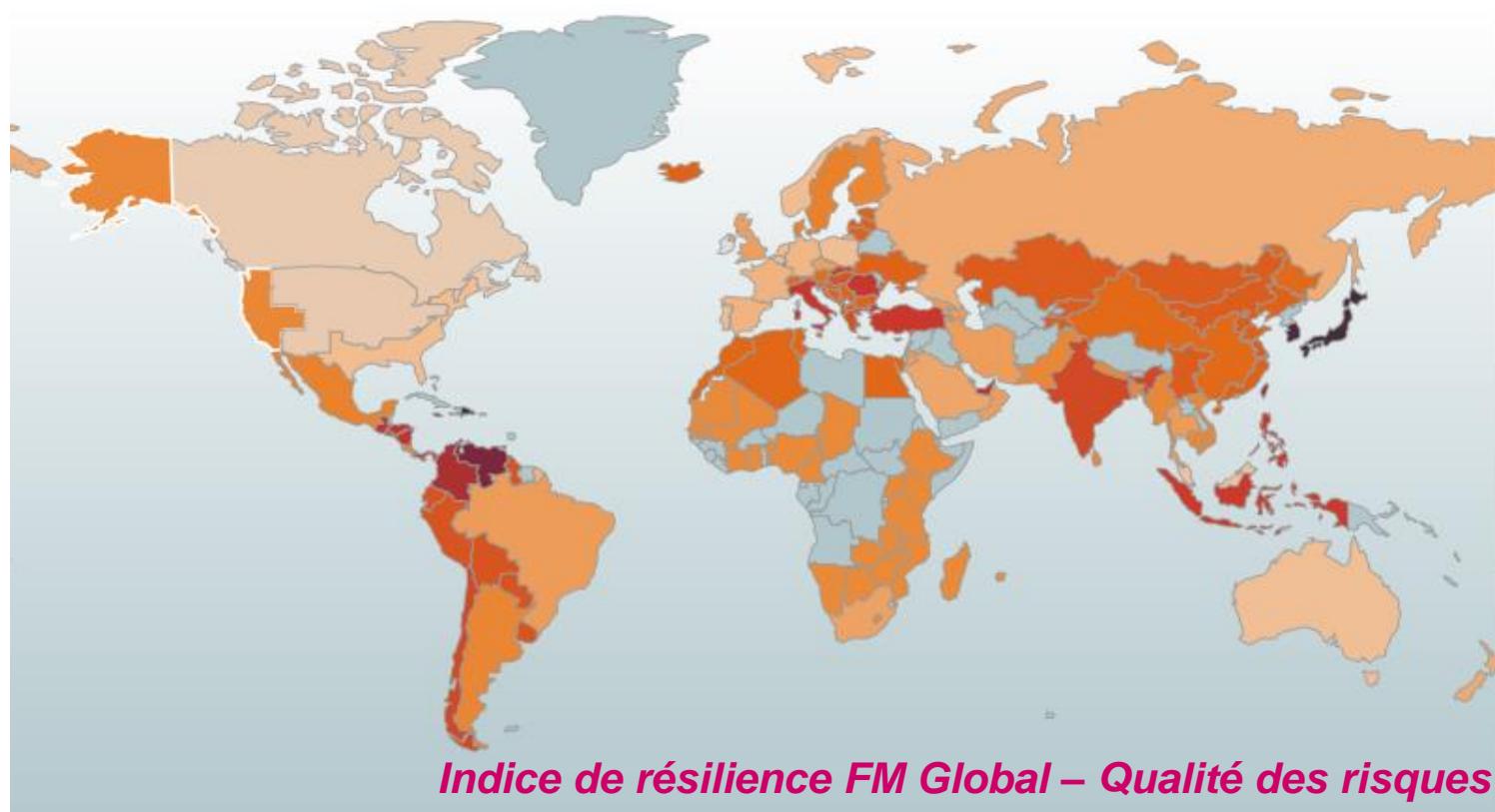
- Coûts



## L'avenir des programmes internationaux?

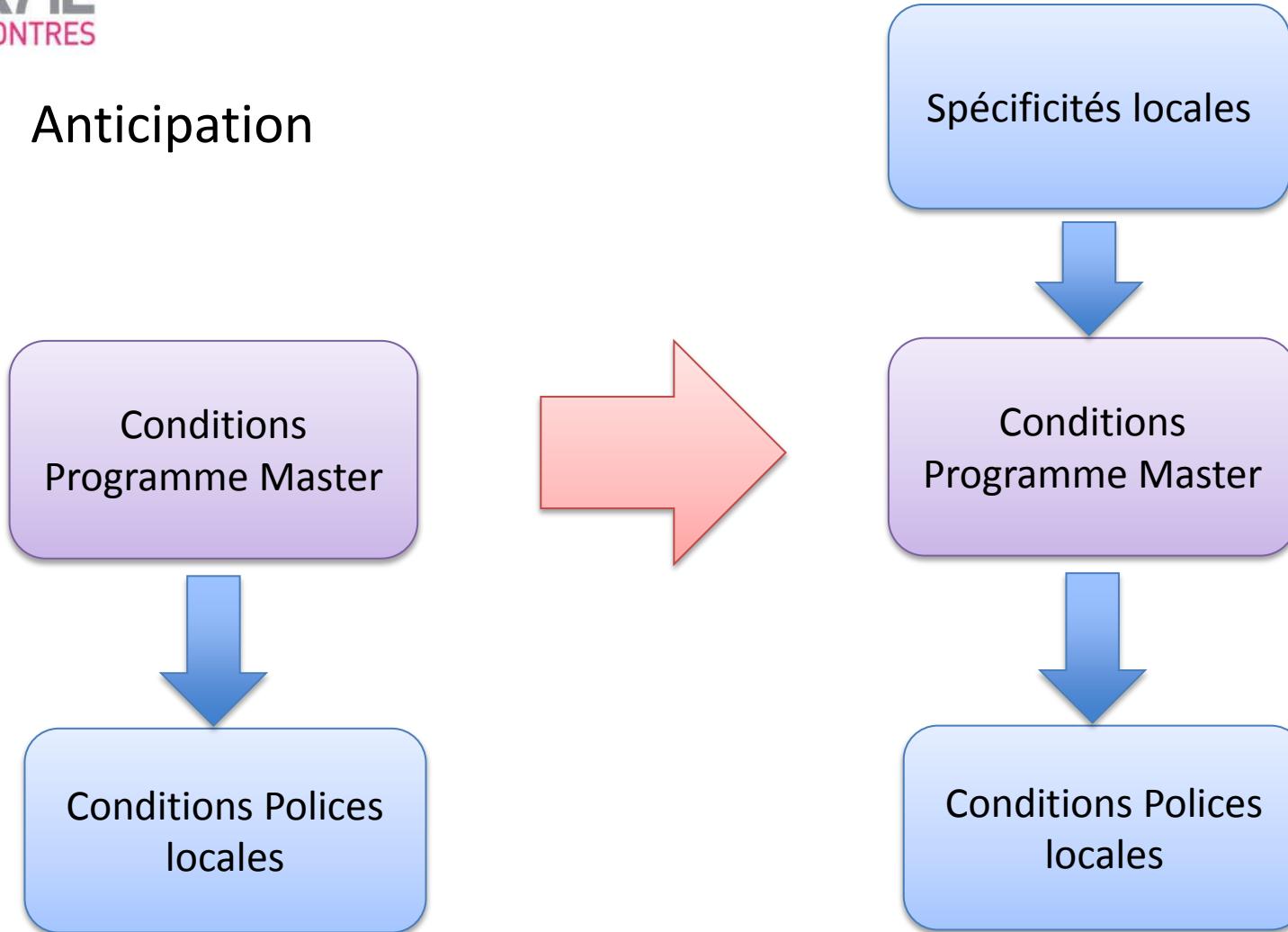
- Zones hors Europe et Amérique du Nord

**17%** des capitaux assurés → **35 à 40%** des montants de sinistres



# Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

## ■ Anticipation



# Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

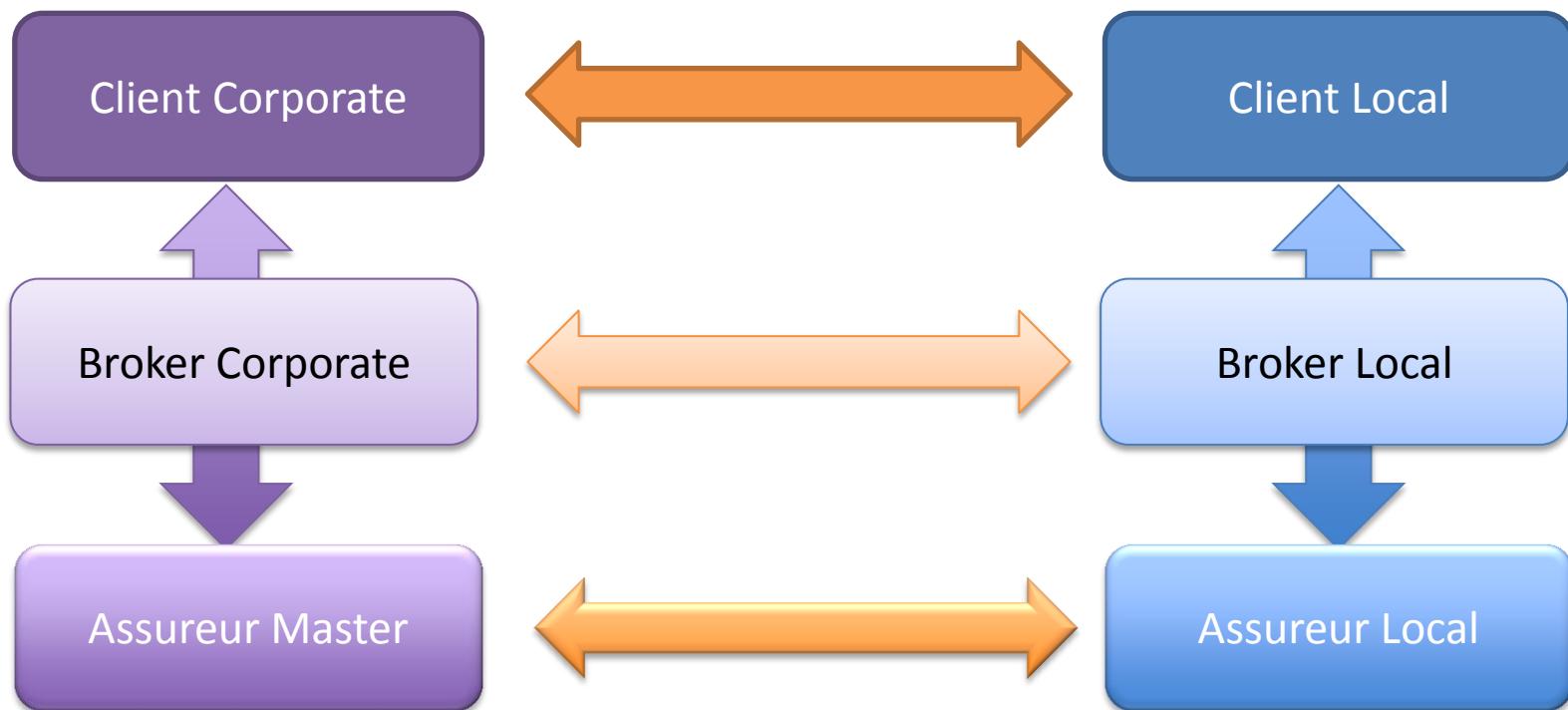
## ■ Planification

J-75	J-60	J-45	J-30	J-15	Date d'effet: J	J+15	J+30
<b>Finalisation Valeurs</b>							
Cotation Turquie, Indonésie, Pools							
	<b>Finalisation renouvellement</b>				<b>Police Master</b>	<b>Facture Master</b>	
		<b>Instructions</b>					
		Japon	Prime Japon			Police Japon	
		<b>Instructions</b>			<b>Police Russie</b>	<b>Facture Russie</b>	
		Russie					
		<b>Instructions</b>			<b>Police Brésil</b>	<b>Facture Brésil</b>	
		Brésil					
		<b>Instructions</b>					<b>Police &amp; Facture Indonésie</b>
		Indonésie					
		<b>Instructions</b>			<b>Police &amp; Facture USA</b>		
		USA					
		<b>Instructions</b>			<b>Police &amp; Facture Turquie</b>		
		Turquie					
		<b>Instructions</b>			<b>Police &amp; Facture Chine</b>		
		Chine					

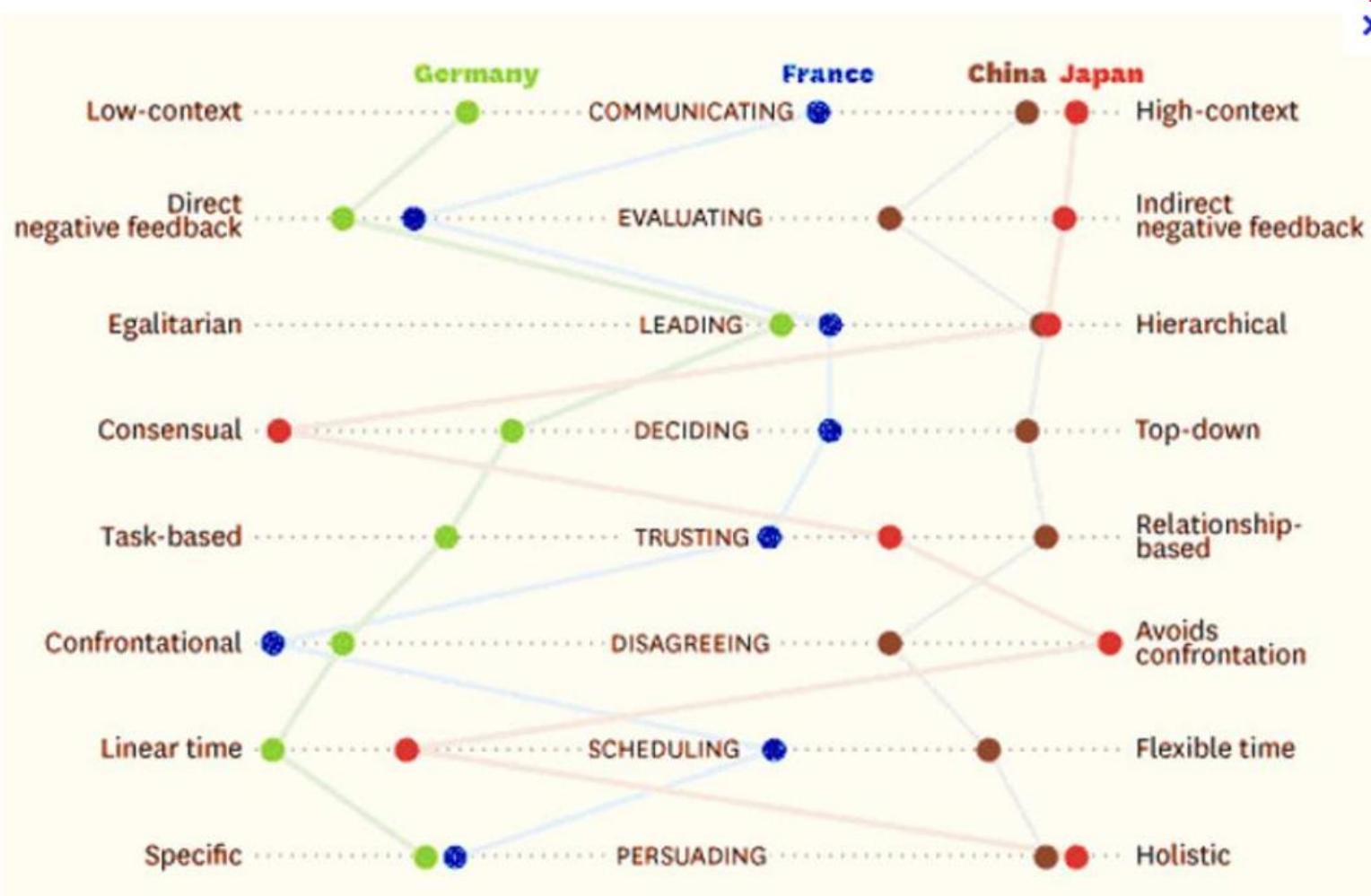
# Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

## ■ Communication

- Régulière & Organisée



# Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

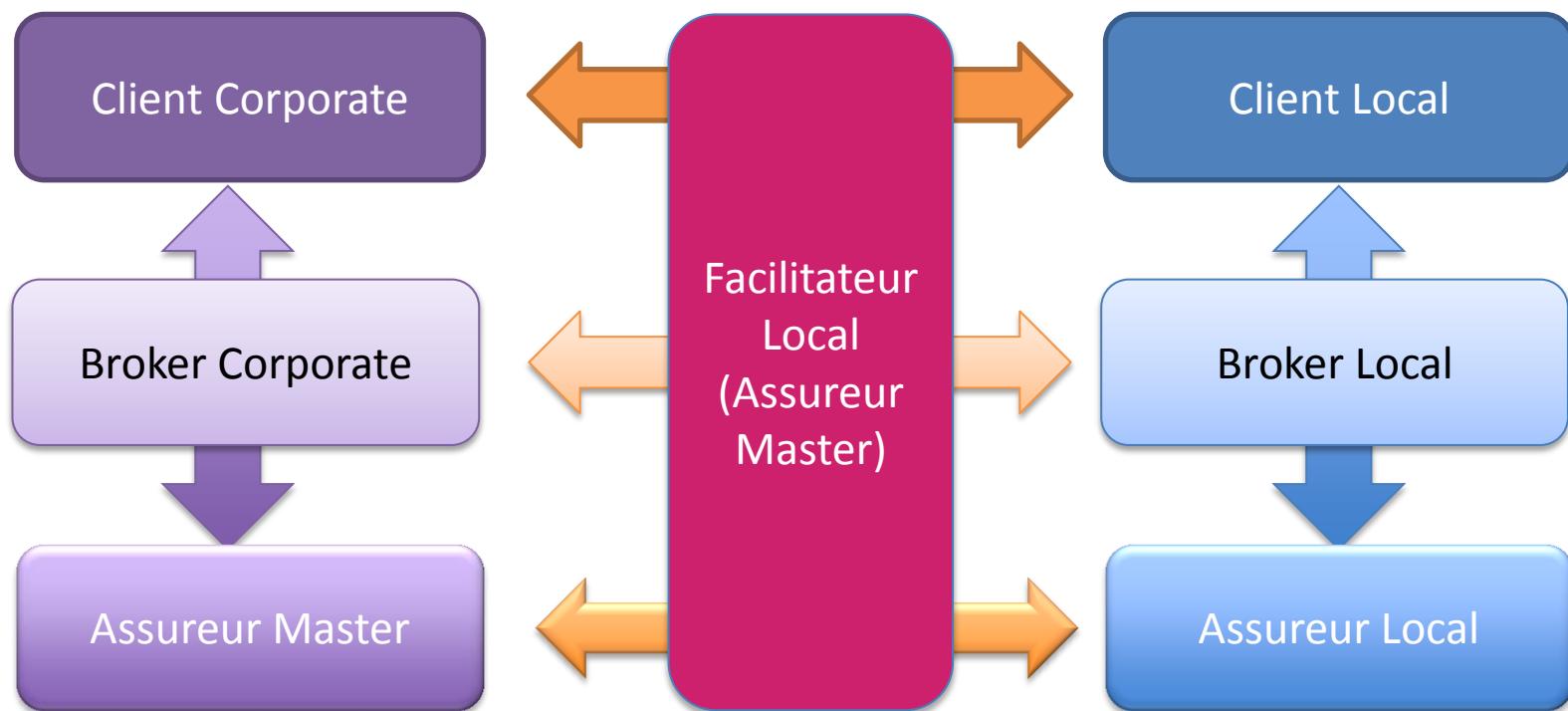


Source Erin Meyer – The Culture Map

# Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

## ■ Communication

- Régulière & Organisée



## Identifier les facteurs-clé pour la réussite d'un programme international

### ■ **Les indicateurs de performance**

#### *Exemples*

- % de la prime/polices émises avant date d'effet / dans les 30 jours après la date d'effet...
  
- % des primes payées dans les 30 jours/60 jours après la date d'effet
  
- % des sinistres payés sous la police locale vs master



- Conclusion



# MERCI DE VOTRE ATTENTION !

**AVANT DE PARTIR , N'OUBLIEZ PAS DE REMPLIR L'EVALUATION !**

- Soit sur la feuille , à remettre à l'hôtesse à la sortie
- Soit directement sur la **WEB APPLI**

**Merci : vous participez à l'objectif ZERO PAPIER !**

**Les slides seront en ligne dès la semaine prochaine sur [www.amrae.fr](http://www.amrae.fr)**