

Solvabilité II et rentabilité ajustée au risque des produits en assurance-vie

Vladislav GRIGOROV, CRO SwissLife France

Journées d'études de l'IA, Deauville, 21 septembre 2012

Introduction



- Solvency II représente un changement majeur pour le marché européen de l'assurance. Au-delà des exigences en capital, les bonnes pratiques déjà existantes dans **les domaines de la gouvernance, du risk management, du contrôle interne et de la conformité** seront intégrées à la réglementation.
- Solvency II exige la mise en place d'un dispositif de Risk management qui doit couvrir différents domaines, y compris le processus de souscription.
- Il offre également un cadre de planification stratégique (ORSA). L'entreprise pourrait y inclure des projections de rentabilité par produits sous différents scénarii.
- En conséquence, le nouveau régime prudentiel renforcera le rôle de la rentabilité ajustée du risque en tant que mesure de création de valeur.

Introduction (2)

Pour rappel, la Directive Solvabilité II précise :

- ❑ *« Insurance and reinsurance undertakings shall have in place an effective risk-management system comprising strategies, processes and reporting procedures necessary to identify, measure, monitor, manage and report, on a continuous basis the risks, at an individual and at an aggregated level, to which they are or could be exposed, and their interdependencies. »*

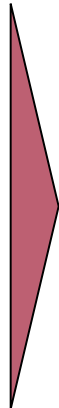
- ❑ *« That risk-management system shall be effective and well integrated into the organisational structure and in the decision-making processes of the insurance or reinsurance undertaking with proper consideration of the persons who effectively run the undertaking or have other key functions. »*

- ❑ *The risk-management system shall cover at least the following areas:*
 - (a) underwriting and reserving;*
 - (b) asset–liability management;*
 - (c) investment, in particular derivatives and similar commitments;*
 - (d) liquidity and concentration risk management;*
 - (e) operational risk management;*
 - (f) reinsurance and other risk-mitigation techniques.*

Rappel : Caractéristiques des produits d'assurance vie dans une perspective Risk management

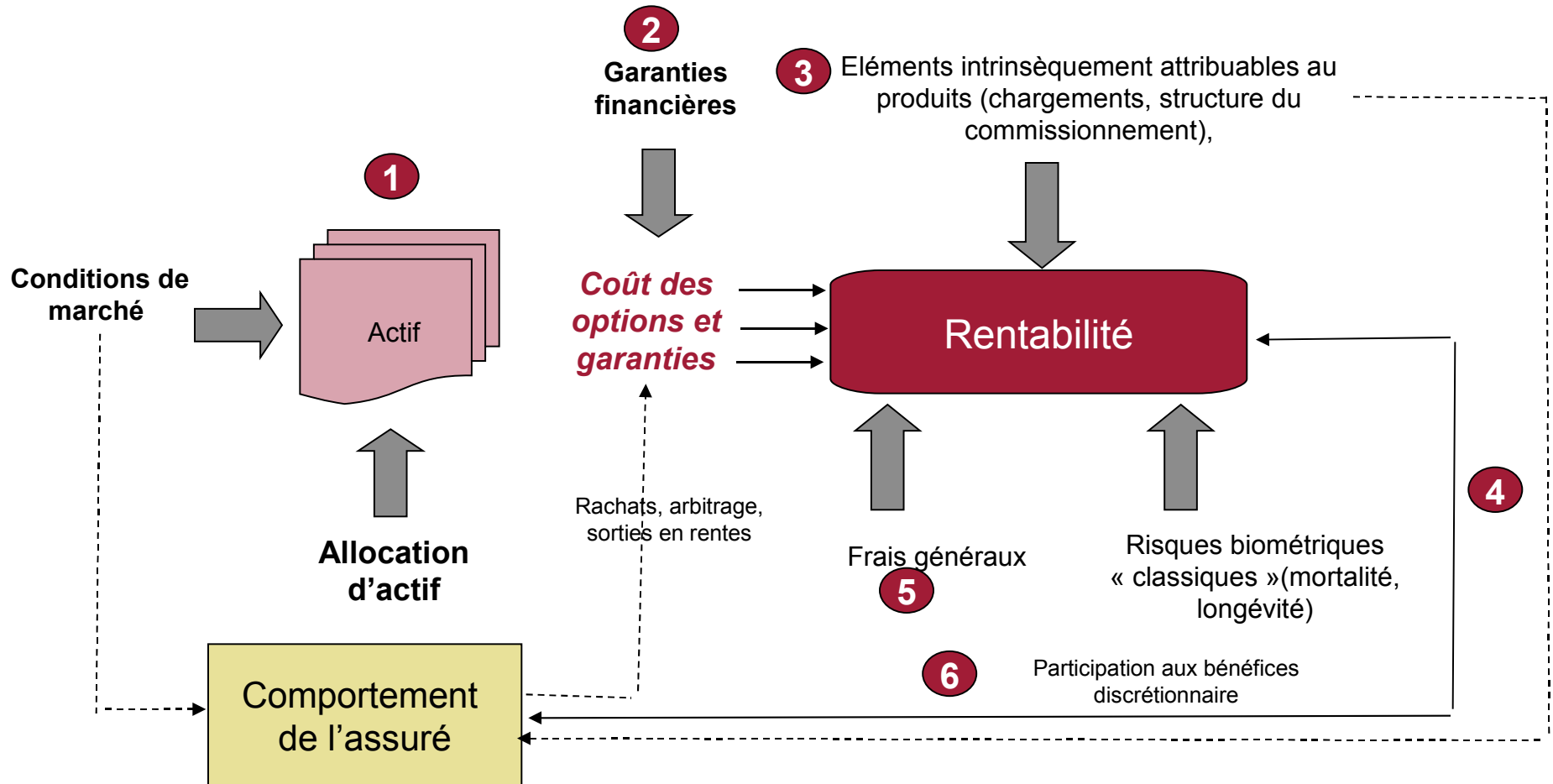
Du point de vue du Risk management, les produits d'assurance vie de type épargne ou retraite peuvent être analysés comme **des options financières complexes intégrant des risques comportementaux et biométriques** (longévité, mortalité).

Garanties



- Taux minimum garanti
 - Participation aux bénéfices (PB) contractuelle
 - Règle de Participation minimale aux bénéfices (PB mini)
 - Droit de rachat et/ou de versements libres
 - Droit de transfert même pour des produits non rachetables
 - Options de conversion en rente ou sortie en rente obligatoire
 - Garantie de taux et/ou table à la souscription ou à la conversion
 - Droit d'arbitrage entre support Euro et supports UC
- Etc.....

Rappel : Rentabilité dans une perspective Risk management



Le management agit sur 1) 2) 3) 4) 5) 6) avec des phénomènes de « feedback loops ».

Comment mesurer la rentabilité par produits des affaires nouvelles (VnB) ?

- **Différents types d'indicateurs existent¹ :**

- Des approches traditionnelles (projections déterministes), relativement simples sont appliquées par produit et se focalisent plutôt sur les aspects chargements, commissionnement et frais généraux. Les coûts des options et garanties financières et le coût des garanties assurantielles (CNHR) sont pris en compte de manière forfaitaire.

- Des approches de valorisation des affaires nouvelles (VnB) de type MCEV (tenant compte du coût des options financières). Cette valorisation couvre généralement la totalité du New Business, mais n'est pas toujours déclinée par produit.

- Le lien avec le ratio de solvabilité est assuré par le fait que la valorisation “Market Consistent” est la base du bilan prudentiel des compagnies d'assurance vie.
- **Le défi principal réside dans la déclinaison de la VnB par produit.**
- **En complément des mesures de type VnB/Exigence en capital SII (RARORAC) peuvent être introduites.**

1) Des approches hybrides sont possibles.

Conséquence sur le concept de rentabilité par produits



❑ **Avant toute analyse, il convient de clarifier les facteurs de risque qui seront « attribués » (ou « alloués ») intrinsèquement aux produits, et ceux qui seront considérés comme communs à tous les produits.** Pour certains facteurs, la réponse n'est pas aisée :

- Comportement des assurés : est-il vraiment spécifique aux produits ou à l'ensemble des affaires nouvelles (new business) ?
- Frais fixes (par opposition aux frais variables) : faut-il les répartir
- Les effets de marché sont-ils attribuables au design des produits?

Etc...

❑ **Au-delà des questions techniques, il est très important que :**

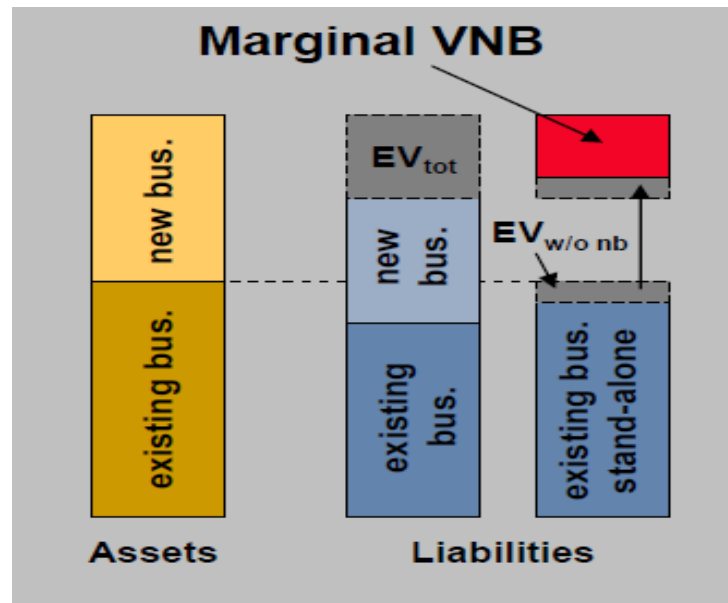
- Ces définitions soient partagées par l'ensemble des parties prenantes au sein de l'entreprise
- Les conséquences potentielles en terme de biais de pilotage soient évaluées
- Les rôles et responsabilités soient clairement définis (voir page 13)

Quelle analyse de la rentabilité des affaires nouvelles ? (1/4)

2 types d'approches représentent des réponses "justes" à deux questions différentes :

- **Approche « stand-alone »** : quelle est la valeur du New Business s'il est souscrit par une compagnie fictive démarrant avec un bilan « vide », mais dont certains indicateurs (frais généraux) sont déterminés en situation de continuité (« going concern »).

- **Approche "marginale"** : la variation de la MCEV (richesse) induite par la souscription de New Business. En pratique, il s'agit de la différence entre 1) une projection sans NB et 2) une projection avec NB.



Quelle analyse de la rentabilité des affaires nouvelles ? (2/4)

“Stand alone”

“Marginale”

Avantages

- Assez intuitive car proche du concept classique de rentabilité « intrinsèque du produit »
- Relative simplicité (pas d'effet croisé entre NB et stock, les seuls effets croisés étant entre les produits du New Business)

- Cohérente avec la manière dont l'entreprise prend les décisions (par rapport à un contexte donné).
- Composante naturelle d'une analyse des changements (AOC) des éléments éligibles en SII ou d'une MCEV.

Inconvénients

- Peut être inadaptée pour la prise de décisions par rapport à une situation donnée (les décisions d'une compagnie sont toujours « marginales »).

- Peu intuitive, difficultés d'analyse des variations entre deux dates.
- Effets croisés significatifs entre stock et New Business (utilisation de fonds de PB, réalisation de plus-value latentes etc..)

Quelle analyse de la rentabilité des affaires nouvelles ? (3/4)



La répartition des frais généraux

La définition de la notion de frais fixes/variables est cruciale.

- En général, les frais variables sont des frais liés à la souscription d'affaires nouvelles.
- Naturellement, tous les frais sont variables à long terme.
- Selon la théorie économique, la commercialisation d'un produit qui ne « couvre » pas ses coûts variables doit être arrêtée, car quelle que soit la croissance de la compagnie, sa rentabilité sera toujours négative.
- Inversement, un produit dont la rentabilité est négative mais celle après frais variables est positive, peut devenir rentable si les frais fixes sont amortis par une croissance de l'entreprise.

Quelques points méthodologiques à traiter :

- Frais liés au RH, IT et moyens généraux
- Les commissions sont par construction des coûts variables liés à un produit, mais comment répartir les commissions liés à des objectifs globaux ?
- Problématiques de la distribution multi-réseaux.

Quelle analyse de la rentabilité des affaires nouvelles ? (4/4)

❑ Les effets croisés entre In force (stock) et New Business :

- S'il s'agit d'une approche de calcul « stand alone », cet effet est nul par construction.
 - En revanche, les effets « croisés » dans le cadre d'une approche « marginale » sont complexes:
 - Utilisation de la richesse existante du bilan In force (fonds de PB, + values latentes) par le New business
 - La rentabilité des produits est appréciée relativement à celle du stock.
 - La répartition des effets « croisés » entre les produits dépend fortement de la méthodologie choisie.
 - **Des méthodologies sophistiquées et séduisantes intellectuellement peuvent accentuer le risque de modèle.**
- L'une des solutions consiste tout simplement à ne pas répartir certains effets entre les produits.



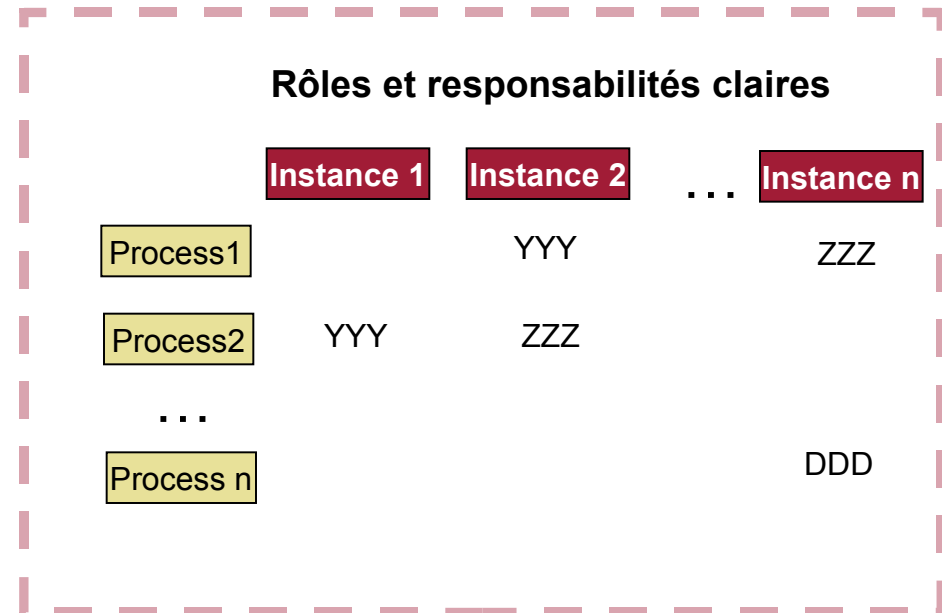
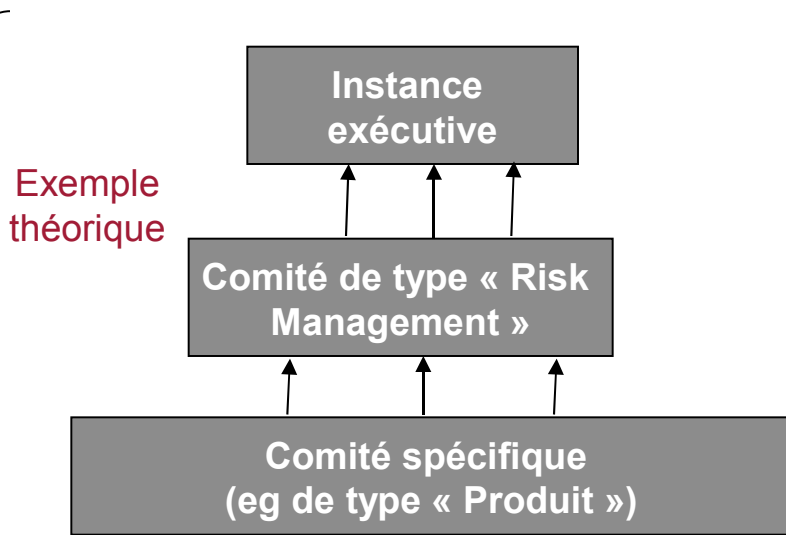
• Il est indispensable de s'assurer de la bonne compréhension des mesures de rentabilité par le top management.

• Une méthodologie complexe techniquement mais dont les conclusions sont contestés par les parties prenantes ne pourra pas être au cœur du processus décisionnel.

• Une méthodologie trop simple ou incomplète induira des biais de comportement.

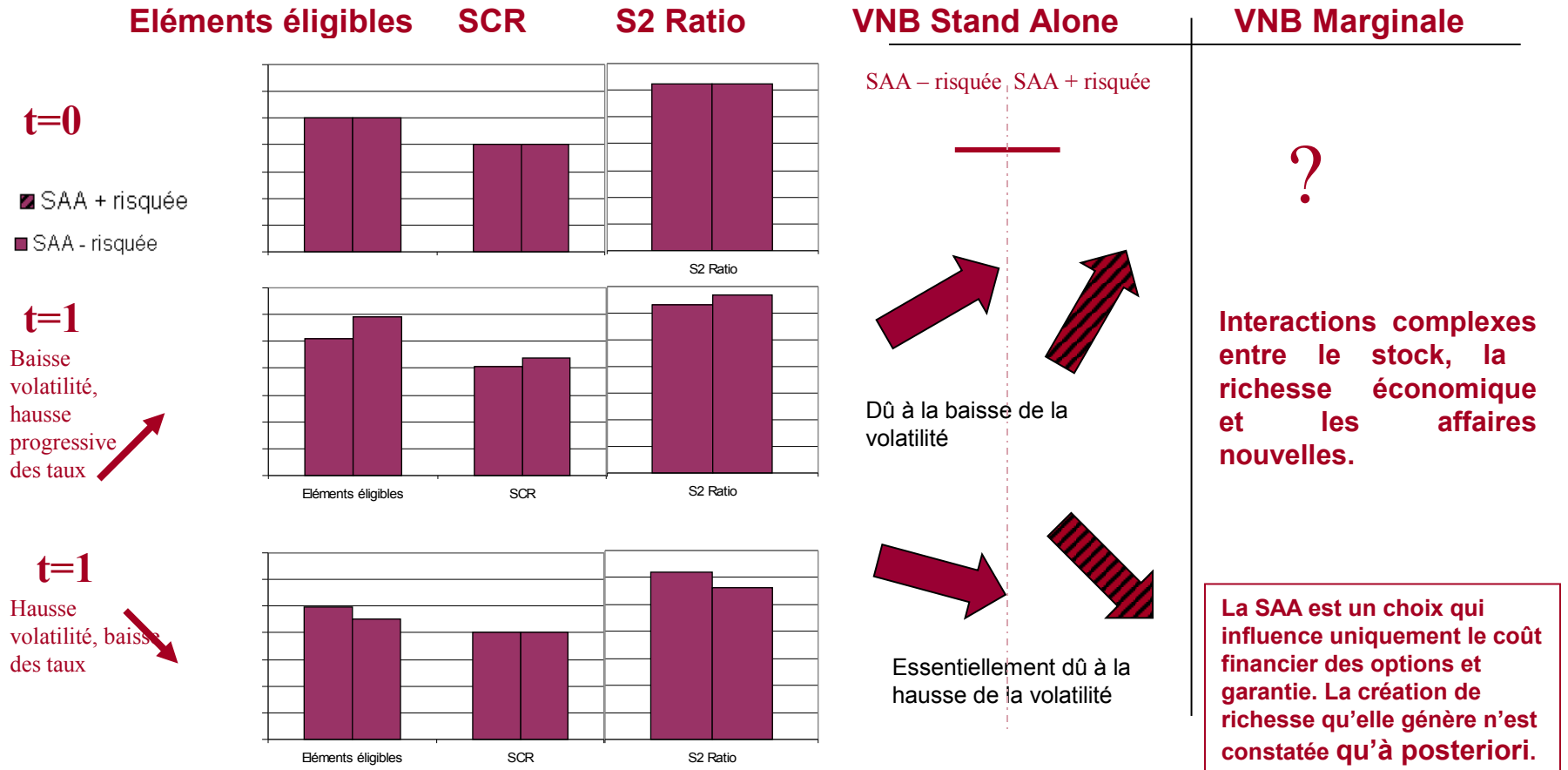
Mesure de la rentabilité par produits : le rôle de gouvernance

- Il est nécessaire de mettre en place une gouvernance claire :
 - séparation des rôles et responsabilités entre les « preneurs de risque » (« risk takers) et les fonctions en charge du contrôle et de la mesure
 - formalisation des différentes étapes du lancement d'un nouveau produit avec une validation formelle
 - définition des seuils de compétences des différentes instances avec un principe « d'escalade »



Rappel : Allocation d'actif, Solvabilité et Rentabilité ajustée : forte interdépendance

Allocation d'actif (SAA) et mesure de rentabilité **ne sont plus des exercices indépendants.**

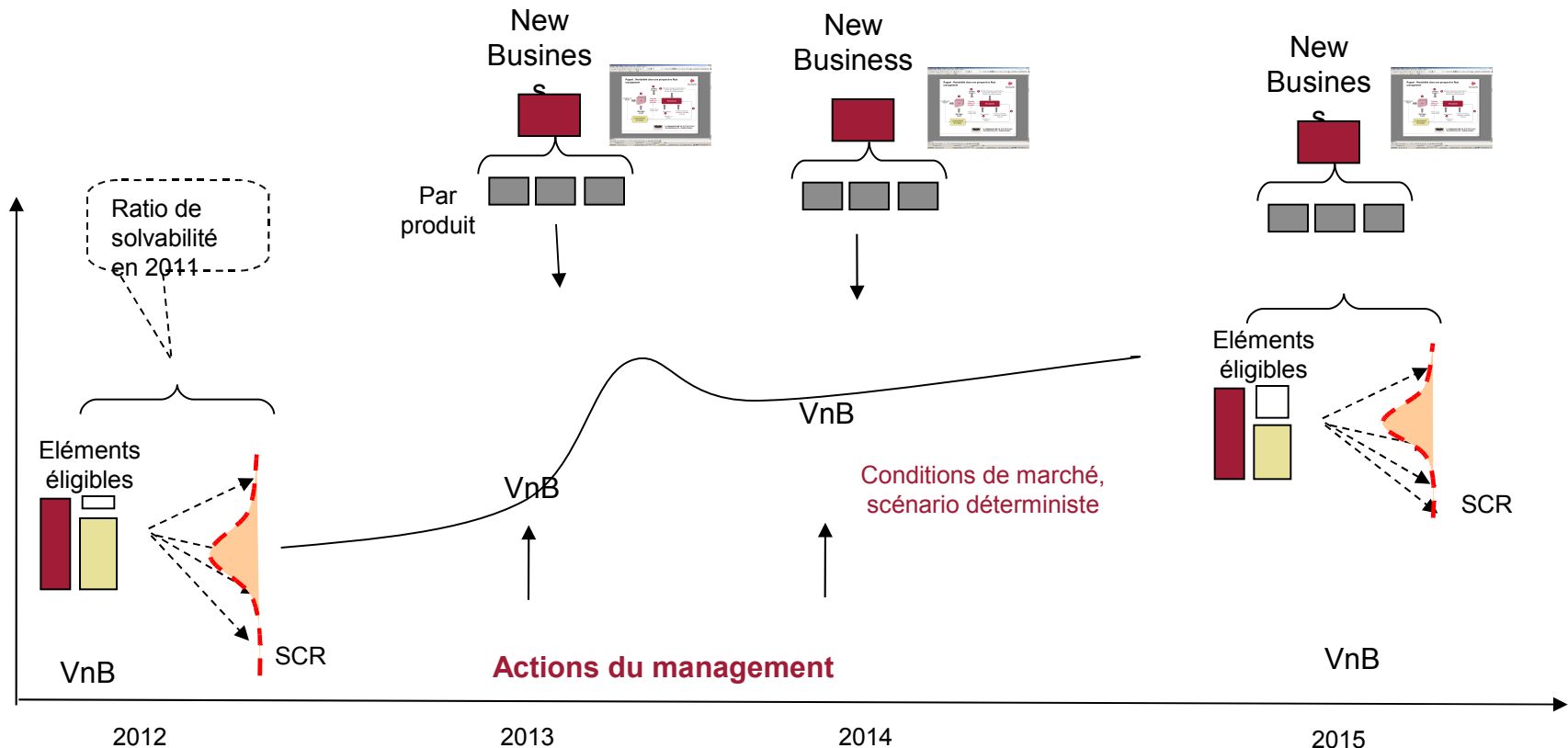


Rentabilité ajustée au risque et ORSA

L'ensemble de ces éléments doit être intégré à la **planification budgétaire**, par exemple par **une approche scénarii** permettant au top management d'analyser les différents cas de figure.

Le processus ORSA ne peut pas être dissociée du processus budgétaire :

Un exemple possible :



Mesure de la rentabilité: conditions du succès



- Un équilibre entre robustesse et complexité est nécessaire.
- Dispositif cohérent avec MCEV, Solvency II.
- Adhésion du top management à la méthodologie, notamment concernant la répartition des effets croisés et des effets de diversification.
- Présenter les limites de l'approche et le risque de modèle.
- Renforcement de la culture du risque.

Merci