



#conversations avec CNP Assurances

2015 RAPPORT ANNUEL

CHIFFRES CLÉS
2015

CNP ASSURANCES, LEADER
DE L'ASSURANCE DE PERSONNES
EN FRANCE

4^e

ASSUREUR DE PERSONNES
EN EUROPE (hors santé)

5^e

ASSUREUR BRÉSILIEN

36

MILLIONS D'ASSURÉS
EN PRÉVOYANCE/PROTECTION
ET

13

MILLIONS EN ÉPARGNE/RETRAITE
DANS LE MONDE

4740

COLLABORATEURS DANS LE MONDE

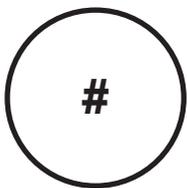
1130

M€ DE RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE EN 2015

316,9

Md€ D'ENCOURS MOYENS EN 2015
(hors PB différée)





Ils sont 10 à nous poser des questions. Nous leur répondons.

CNP Assurances a choisi cette année de donner la parole à ses parties prenantes, d'écouter les questions qu'elles se posent sur qui nous sommes et ce que nous pouvons leur apporter. Assuré, patronne de TPE, rédactrice web, professeur d'université, cadre à Paris ou à Hambourg, ou DRH de grand groupe, leurs questions nous challengent et nous font avancer.

Nous les en remercions.

10 Q. R.

sommaire

10 questions
et autant de réponses

P. 02-41

Entretien croisé :
Jean-Paul Faugère, président
du conseil d'administration,
et **Frédéric Lavenir**,
directeur général
P. 42-47

Gouvernance
P. 48-49

Performances 2015
P. 50-51

Sur le web
P. 52



Q. n°1
Antonello Cabras
Restaurateur
P. 02



Q. n°2
Valérie Mabilat
Chef d'entreprise
P. 06



Q. n°3
Renaud Chaumier
DRH
P. 10



Q. n°4
Marie-Béatrice Levaux
Présidente
de fédération
P. 14



Q. n°5
Géraldine Motta
Directeur courtage
assurances
P. 18



Q. n°6
John Semler
Professionnel
du crédit
P. 22



Q. n°7
Anne-Catherine Husson-Traore
Directrice
de Novethic
P. 26



Q. n°8
Fanny Monstier
Rédactrice web
P. 30



Q. n°9
Olivier Pastré
Professeur
d'université
P. 34



Q. n°10
Michel Chabanel
Président
d'association
d'investisseurs
P. 38

① n°1 On connaît vos spots TV, on aime tous la vaise, mais on les trouve où, **les produits** de CNP Assurances ?

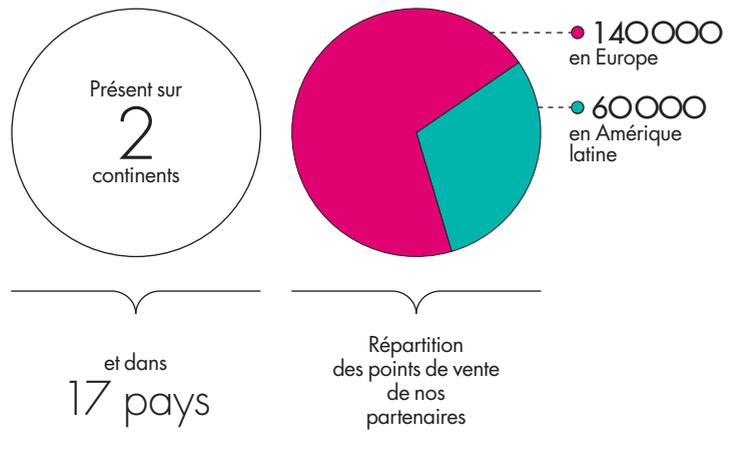
Antonello Cabras
Chef de Lello,
comptoir italien
Lyon



R.

On les trouve chez de grandes banques

comme La Banque Postale, les Caisses d'Épargne et de nombreux établissements financiers en France, dans les points de contact et de vente de Banco Santander en Europe et de Caixa Econômica Federal au Brésil. Nos solutions sur mesure pour les professionnels sont relayées par de nombreuses mutuelles, des institutions de prévoyance, et notre réseau salarié Amétis. De même, des entreprises et des collectivités locales proposent nos assurances à leurs salariés ou agents *via* des contrats collectifs. Le modèle d'affaires de CNP Assurances est historiquement multi partenarial. Le Groupe conçoit des solutions de protection des personnes et en confie la distribution à des partenaires disposant d'un réseau de points de vente et partageant ses valeurs. Enfin, tout au long de la vie du contrat, CNP Assurances développe une relation avec ses assurés, au quotidien. Tantôt assureur, coassureur, réassureur, et cela depuis cent soixante ans. CNP Assurances est au cœur de la vie des gens. C'est d'ailleurs un leader de l'assurance de personnes en France, le 4^e en Europe et le 5^e au Brésil.





Marie-Odile Risbec

**Responsable de l'assistance aux assurés
et au réseau de La Banque Postale**

CNP Assurances ne commercialise pas les produits, mais les conçoit et gère toute la vie des contrats de l'entrée dans l'assurance à tous les actes de gestion permettant d'accompagner la vie de chacun : aléas de la vie, réalisation d'un projet, transmission. Nous répondons aux courriers des assurés, à leurs e-mails et à leurs appels téléphoniques via nos plateformes dédiées, ce qui nous permet de bien les connaître. Ils sont de plus en plus aguerris en matière de finance et suivent de près l'évolution de leur argent. Ils veulent pouvoir consulter en ligne la valeur de leur contrat en unités de compte, par exemple. Le numérique augmente leur exigence d'information et de réactivité mais ce qu'ils apprécient le plus, c'est le contact humain.

La vitalité de notre modèle multipartenarial

Prévoyance, santé, couverture de prêt, épargne et retraite,

les solutions de CNP Assurances sont distribuées par de nombreux partenaires.

De grands réseaux bancaires, La Banque Postale, les Caisses d'Épargne et, pour l'assurance emprunteur, 315 établissements financiers en France. Son offre d'épargne patrimoniale est portée par une vingtaine de partenaires, des banques privées, des *family offices* et des grands acteurs de la gestion de patrimoine. En Europe, c'est Santander Finance qui distribue l'assurance du crédit à la consommation et les solutions de prévoyance de CNP Assurances à travers 120 000 points de contact.

En retraite, prévoyance et santé, CNP Assurances développe des solutions collectives sur mesure. Elle protège ainsi indirectement les adhérents de plus d'une centaine de mutuelles et d'institutions de prévoyance, les salariés de 4 600 entreprises et les agents de 20 000 collectivités territoriales et hospitalières. Le nouveau partenariat avec AG2R La Mondiale pour créer un acteur de référence de l'épargne retraite supplémentaire prouve la vitalité du modèle multipartenarial de CNP Assurances.

1,3

**MILLION D'APPELS
TÉLÉPHONIQUES
DE NOS ASSURÉS
TRAITÉS EN FRANCE
EN 2015**



100%

FULL ONLINE EN ASSURANCE EMPRUNTEUR
AVEC SES DEUX PARTENAIRES,
LEADERS DE LA BANQUE EN LIGNE



Le multicanal nous rapproche des assurés

À tous les temps de la vie du contrat, CNP Assurances est aux côtés des assurés. Pionnière en assurance emprunteur avec ses deux partenaires bancaires 100% *online*, la compagnie est également engagée dans la bataille du droit à l'oubli pour les candidats emprunteurs ayant eu un problème de santé grave. Son nombre de refus d'assurance (0,2%) est d'ailleurs l'un des plus bas de la place. En prévoyance, des équipes dédiées par partenaire assurent la gestion des sinistres dans les meilleurs délais. En assurance vie, les services d'assistance aux assurés répondent à leurs questions et les accompagnent tout au long de la vie du contrat. Un service dédié, basé à Angers, recherche les bénéficiaires de contrats d'assurance vie non réclamés avec l'aide d'enquêteurs professionnels.

Le réseau commercial Amétis, 250 conseillers salariés de CNP Assurances, s'est déployé cette année auprès des chefs d'entreprise pour assurer la distribution de la complémentaire santé pour les TPE-PME clientes des réseaux du groupe BPCE (Banques Populaires et Caisses d'Épargne).

La digitalisation accélérée rapproche toujours plus CNP Assurances des clients finaux, les assurés. Sa plateforme digitale, Lyfe, développe un concept innovant de services mis à disposition de ses partenaires et clients pour leurs adhérents, assurés, salariés, afin que chacun puisse être acteur de sa propre santé : *coaching* santé personnalisé, prise de RV médicaux express... CNP Assurances répond aux multiples changements qui affectent la vie des assurés.

Q n°2 Les salariés d'une petite entreprise peuvent-ils rêver de la **protection** de ceux des grandes ?

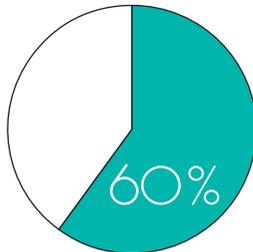
Valérie Mabilat
Chef de l'entreprise
Espace Paysage
Bourges





La généralisation de la complémentaire santé à toutes les entreprises

portée par l'ANI (accord national interprofessionnel) au 1^{er} janvier 2016 a braqué les projecteurs de l'assurance sur les TPE-PME et les travailleurs non salariés (TNS) et déclenché une forte concurrence des offres et des prix. Près de 2,5 millions de salariés sont concernés. CNP Assurances a fait le choix, avec ses partenaires, de la qualité tant de son offre, riche et modulaire, que de sa distribution, personnalisée et s'appuyant sur le conseil. Le résultat est une assurance complémentaire conforme au contrat santé responsable défini par l'État, enrichie avec des options et des services aussi diversifiés que ceux des grandes entreprises. Des garanties supplémentaires facultatives permettent même une prise en charge de près de 100% des frais. Un vecteur de sérénité pour les assurés et de confiance dans CNP Assurances.



des entreprises ont souscrit en 2015 une couverture obligatoire supérieure au panier de soins minimal (partenariat Groupe BPCE)



de taux de couverture des frais de soins de santé pris en charge, grâce aux options facultatives



Dominique Hilaire

Responsable du marché des particuliers et des professionnels

Le chef d'entreprise est un professionnel de son secteur d'activité, mais pas un expert en assurance !

Le conseiller Amétis lui apporte un éclairage en matière de santé, de prévoyance, d'épargne, de retraite et de dépendance pour lui et ses proches, et pour l'ensemble de ses salariés. Cette approche globale et personnalisée de la protection de la personne, intégrant les visions individuelle et collective, nous place au cœur des enjeux d'un dirigeant de PME : protéger ceux qu'il aime et ceux qui font réussir son entreprise.

250

CONSEILLERS AMÉTIS POUR PERSONNALISER
LA PROTECTION DES TPE-PME

Le choix du mieux-disant

Pour protéger ce qui n'a pas de prix, la qualité de la vie, CNP Assurances a choisi la qualité de la protection. Simple, complète et totalement modulaire, l'offre complémentaire santé s'adapte à la réalité de chaque entreprise – effectif, âge des salariés, risques métiers spécifiques – et au degré de protection que l'employeur souhaite garantir à ses salariés. Une palette d'options et de services permet de personnaliser la protection selon le profil de chaque salarié avec un niveau de couverture équivalent, voire supérieur, à celui des grandes entreprises.

Point fort de l'offre

CNP Assurances, elle est incarnée par les 250 conseillers du réseau Amétis, rompus au conseil personnalisé et formés à la technicité de la complémentaire santé. Ils prennent le temps de comprendre les enjeux et les besoins du dirigeant, pour lui-même et pour ses salariés, et de composer une complémentaire santé performante dans le cadre d'une vision globale de la protection. Qualité oblige, CNP Assurances accompagne les dirigeants dans la mise en œuvre concrète de la formule choisie.



60 000 000

ENTREPRISES DE PLUS DE 20 SALARIÉS
À ACCOMPAGNER

Un parcours client fluide et transparent

Le partenariat renouvelé avec le Groupe BPCE

au 1^{er} janvier 2016 comporte un volet stratégique en santé et prévoyance collective. Il confie à CNP Assurances la couverture des besoins des nombreuses entreprises de plus de 20 salariés clientes des réseaux bancaires de BPCE (Banques Populaires et Caisses d'Épargne). Déployer l'offre complémentaire santé de manière personnalisée auprès de cette cible qualifiée partout en France dans les meilleurs délais compte tenu de la vive concurrence est un véritable challenge. La recette multipartenariale et multicanale de CNP Assurances a joué à plein.

CNP Assurances s'est allié l'expertise de la vente à distance

et de la gestion du courtier grossiste Alpis Assurances, expert en protection sociale, pour soutenir la commercialisation de son offre de complémentaire santé pour le compte des banques du Groupe BPCE. En coordonnant les différents acteurs via leur plateforme commune Capvita, elle fluidifie le parcours client tous canaux confondus, de l'identification des TPE-PME éligibles à la prise de contact à distance, en passant par le rendez-vous du conseiller Amétis, et jusqu'à la gestion de la complémentaire santé pour chaque salarié.

Dès l'automne 2015, CNP Assurances a testé

le dispositif auprès de 1 000 clients des banques du Groupe BPCE et affiné le parcours pour garantir la qualité de l'expérience de bout en bout, indicateurs de mesure de l'efficacité commerciale à la clé. En 2016, le déploiement de l'offre complémentaire santé s'accélère sur le portefeuille d'entreprises clientes des Caisses d'Épargne et des Banques Populaires.



Q. n°3 Entre allongement de la vie et crise économique, comment conforter le revenu des retraités de demain ?

Renaud Chaumier

Directeur des ressources humaines, membre du comité exécutif de LCL

Villejuif





R.

Le gap intergénérationnel menace l'équilibre des régimes par répartition.

Aujourd'hui, CNP Assurances propose une palette de solutions retraite qui répond aux besoins de toutes les entreprises, de l'autoentrepreneur aux très grands comptes internationaux. Mais cela ne suffira pas. Il est urgent d'innover. CNP Assurances participe aux réflexions avec les acteurs de la retraite et les pouvoirs publics, en France et en Europe, pour disposer d'un cadre réglementaire plus approprié aux engagements de long terme et accélérer la mise en œuvre de nouvelles solutions. C'est pour que cette ambition devienne une réalité que CNP Assurances constitue avec AG2R La Mondiale un nouvel acteur de référence de la retraite supplémentaire.

Plus de
4 600
entreprises

de la PME aux grands
comptes du CAC 40,
font confiance à
CNP Assurances pour
la prévoyance et la retraite
de leurs salariés

20 000
collectivités

territoriales et hospitalières
ont choisi
CNP Assurances
pour garantir
la protection sociale
de leurs agents



Thomas Béhar

**Responsable de la direction technique Groupe,
président de l'institut des actuaires**

Les normes Solvabilité 2 contraignent les opérateurs d'assurance à constituer des réserves prudentielles en regard de leur activité. Elles sont inadaptées aux activités de retraite, par nature à horizon très long et sans risque de liquidité. La profession milite pour une réglementation sur mesure applicable aux contrats collectifs dédiés à la retraite de nature à favoriser l'épargne longue et à préserver le pouvoir d'achat des futurs retraités. Concrètement, CNP Assurances est favorable à la transposition en droit français de la directive européenne sur les institutions de retraites professionnelles.

C'est un enjeu intergénérationnel

L'espérance de vie en France

a augmenté en un siècle de plus de 35 ans en moyenne. Rien qu'entre 1950 et 2000 la durée de la retraite a doublé, passant de 10 à 22 ans, elle est devenue une seconde vie. Cette évolution démographique conjuguée à l'entrée tardive dans l'emploi menace les régimes de retraite par répartition. La mise en place d'un système supplémentaire de retraite est devenue inéluctable. Mais qui financera quoi ? Les salariés comme les chefs d'entreprise préfèrent les dispositifs d'entreprise aux dispositifs individuels pour compléter leur retraite. Les grandes entreprises utilisent déjà l'épargne longue au service de leur politique sociale. Le contact avec les PME

révèle un certain nombre de freins : la complexité des dispositifs, leur instabilité réglementaire, le besoin de conseil et d'assistance pour mettre en place le dispositif adéquat. Il restera encore à convaincre les salariés. En effet, si un contrat de groupe en santé offre un bénéfice immédiat aux assurés, il est plus difficile à appréhender en matière de retraite, surtout pour les jeunes, plus sensibles à l'augmentation dès à présent de leur pouvoir d'achat qu'à la sauvegarde de leur revenu à long terme. Il appartient à l'ensemble des acteurs de la protection de les accompagner pour les aider à construire les retraites de demain.

x 2

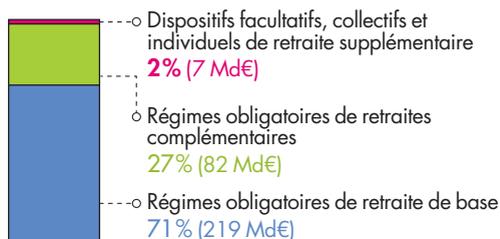
LA POPULATION
DES PLUS DE 60 ANS
DOUBLERA D'ICI À 2050
TANDIS QUE
LA POPULATION ACTIVE
RESTERA QUASI STABLE
SELON L'INSEE



7

MILLIARDS D'EUROS
DE PRESTATIONS VERSÉES
AU TITRE DE LA RETRAITE
SUPPLÉMENTAIRE EN FRANCE,
EN PROGRESSION SIGNIFICATIVE
(HORS ASSURANCE VIE)

Répartition des prestations versées
via les trois étages des dispositifs
de retraite en France (308 Md€)



Source DRESS et estimations FFSA, tableau de bord de l'assurance 2014.



Il importe d'innover

Face à la complexité des dispositifs de retraite en France, avec ses 35 régimes distincts publics et privés, CNP Assurances apporte des solutions adaptées à chaque situation avec la volonté de simplifier la vie des assurés. Le Groupe imagine des solutions qui répondent à des problématiques plurielles, comme une épargne dédiée à la santé lors de la retraite ou des services favorisant la prévention. La montée en puissance de la digitalisation modifie les modes de travail et inspire de nouveaux services d'accompagnement à CNP Assurances plus accessibles à tous, plus interactifs et modulables.

Le partenariat conclu en décembre 2015 avec AG2R La Mondiale, 2^e acteur de la retraite

supplémentaire en France et 1^{er} opérateur de la retraite complémentaire AGIRC-ARRCO, confirme la volonté de CNP Assurances de se positionner sur cette activité à forte dimension sociale et d'être acteur du très long terme. La filiale commune, Ariel CNP Assurances, regroupe les expertises et les portefeuilles, et devient le 1^{er} acteur de la retraite supplémentaire, avec 12 milliards d'euros d'encours. Elle s'attelle à offrir aux entreprises et à leurs salariés actifs et retraités les meilleurs services pour sécuriser leurs revenus, préserver leur pouvoir d'achat et accéder à des soins de qualité au-delà de leur vie active.

Q n°4 L'espérance de vie augmente, mais comment vivre bien, longtemps ?

Marie-Béatrice Levaux

**Présidente de la Fédération
des particuliers employeurs
de France et membre
du Conseil économique,
social et environnemental**

Paris



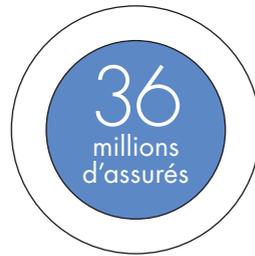


Si l'allongement continu de la durée de la vie est en soi un progrès, il fait émerger

un double enjeu de santé : celui de la santé au travail pour garantir le maintien dans l'emploi des seniors et celui de la santé au fil des années de retraite avec la question de la perte d'autonomie. *Leader* de la protection des personnes, CNP Assurances est mobilisée pour répondre à cet enjeu à la fois individuel et collectif en conjuguant son expérience de 20 ans des services aux assurés et sa mutation digitale. Son approche proactive favorise les comportements préventifs et illustre sa nouvelle conception de l'assurance centrée sur l'accompagnement du bien vivre et la préservation du capital santé.



d'expérience des services
et de l'assistance
aux assurés



en prévoyance
et protection
dans le monde



Marie Bazetoux

**Responsable de Filassistance International
et Garantie assistance**

Notre offre d'assistance à domicile Fil@tentive innove en combinant l'humain et le digital. Elle apporte une solution complète et intégrée pour faciliter la vie des aidants familiaux : les rassurer en cas d'incident, mais aussi les soutenir dans la gestion au quotidien de leur aidé. En plus du dispositif classique de téléassistance (médaillon et plate forme téléphonique), Fil@tentive propose une application de mise en relation entre aidants, qui permet l'organisation d'une communauté digitale d'aidants. L'ajout d'objets connectés selon les besoins (capteur de chute, pilulier, détecteur de fumée, cadre photo digital, etc.) complète le dispositif.

Bienvenue dans l'assistance 3.0

Aide à domicile, conseil de prévention santé ou accompagnement du retour à l'emploi, les services développés par Filassistance International, filiale de CNP Assurances et Swiss Life, réinventent la prévoyance. Ils apportent une plus-value tangible aux assurés dès la souscription du contrat et les rapprochent de leur assureur. Forte de sa plateforme active 24 heures/24, de son réseau d'assistance de 10 000 professionnels, Filassistance va plus loin en combinant l'humain et le digital pour créer une communauté autour de la personne. Une box installée au domicile de l'aidé sert de plateforme d'information et d'échanges

entre tous les acteurs familiaux et professionnels, et permet de *plugger* des objets connectés. L'écoute, le conseil, l'expertise peuvent ainsi bénéficier de l'effet démultiplicateur des réseaux sociaux. La communauté digitale des aidants renforce les liens humains autour de l'aidé, et quand le petit-fils en voyage poste des photos qui s'affichent en direct sur le cadre digital, la convivialité fait un pas de géant. Cette solution intégrée, modulable et évolutive est dédiée aux seniors et aux personnes fragiles ou invalides de façon permanente ou temporaire. Elle préfigure l'évolution du métier de l'assistance de proximité grâce au relais digital.

8,7
MILLIONS
DE PERSONNES
BÉNÉFICIAIRES
DES SERVICES
DE FILASSISTANCE



150 000

BÉNÉFICIAIRES ONT ACCÈS À LYFE
ET À SES SERVICES DE BIEN-ÊTRE ET SANTÉ

CNP Assurances s'engage pour la santé

Pour faire la différence sur le marché de l'assurance personnelle, de plus en plus encadré et de plus en plus concurrentiel, CNP Assurances a décidé de renouveler sa posture de services. L'idée est de compléter la logique d'assistance au moment des aléas avec une logique de services à tout moment de la vie. C'est le rôle de la plateforme digitale Lyfe créée par CNP Assurances. Déployée en mode *test and learn*, Lyfe a d'abord été mise à la disposition d'une entreprise et d'une mutuelle, représentant 11 000 utilisateurs, dans une première version limitée à trois services. Pour son lancement officiel fin 2015, elle proposait cinq services à forte valeur ajoutée : le conseil santé en ligne 24 heures/24, le *coaching* personnalisé à distance sur la base de 500 critères, l'obtention d'un rendez-vous pour un examen type scanner dans un délai ultracourt, la réalisation d'un bilan médical approfondi et personnalisé en une demi-journée ou le diagnostic des conditions de maintien à domicile d'un proche en perte d'autonomie. De nouveaux services viennent enrichir la plateforme tous les trois mois ; CNP Assurances vise 15 services d'ici à 2017. Fidèle à ses valeurs, le Groupe entend contribuer à lutter contre les inégalités de santé et contre le nomadisme médical, coûteux pour la collectivité, en facilitant l'accès à la bonne information et aux outils d'e-santé. CNP Assurances propose sa plateforme Lyfe à des partenaires distributeurs, mutuelles en tête,



ainsi qu'aux entreprises et aux collectivités locales avec la possibilité de sélectionner les services qui les intéressent et d'agencer le contenu à leur image.

Faire adopter le réflexe Lyfe au grand nombre, voire développer une offre de services indépendante de tout contrat d'assurances, pour permettre à chacun de préserver son capital santé, c'est l'ambition de CNP Assurances, qui entend jouer un rôle central dans la nouvelle donne santé en France.

Q n°5 Peut-on être à la fois l'assureur du plus grand nombre et **exceller** dans l'épargne haut de gamme ?

Géraldine Motta

Directeur courtage assurances,
Banque Neufilze OBC,
Paris



R.

Assurer tous les avensirs, des plus modestes aux plus aisés,

c'est l'engagement de CNP Assurances, qui a décidé de se positionner sur le marché de l'épargne haut de gamme. Fort d'une structure dédiée, CNP Patrimoine, et d'une gamme d'assurance vie sur mesure, CNP One, le Groupe a convaincu les plus grands distributeurs de la place de sa capacité à répondre aux exigences de sécurité et de performance de cette clientèle. Comment ? En capitalisant sur ses atouts historiques et en se réinventant. Agilité, digitalisation et innovation, une expérience qui transforme CNP Assurances et renouvelle son image.

Près de

2 Md€

de collecte nette
en unités de compte (UC)
en 2015

Soit plus de

21,4%

de croissance
des ventes en UC en 2015



François Guilgot

Responsable des partenariats CNP Patrimoine

Ce qui fait indéniablement la différence, c'est l'expérience vécue par nos partenaires et leurs clients. Nous adaptons nos produits et nos services à leurs demandes spécifiques, nous leur donnons la possibilité d'obtenir en quelques clics notre accord de principe sur une offre commerciale et nous mettons à leur service un *back office* de tout premier ordre. Enfin, nous avons opté pour la digitalisation des *process* entre tous les acteurs. C'est « la » solution pour simplifier la souscription, sécuriser la gestion des contrats et gagner en réactivité. Nos partenaires sont aujourd'hui demandeurs de cette qualité de service, quasi irréprochable.

Les raisons du succès

Si CNP Assurances est reconnue pour ses offres grand public sur des fonds

en euros, le lancement réussi de sa gamme CNP One, synthèse des meilleurs standards du marché haut de gamme, prouve son expertise en unités de compte. Son partenariat avec QIS, expert dans la gestion des contrats haut de gamme, lui donne l'agilité nécessaire pour satisfaire cette clientèle. Une application interactive permet d'obtenir en direct un accord de principe et une proposition commerciale. Un outil de souscription et de gestion en ligne accélère le traitement des dossiers et sécurise les opérations. L'ouverture d'une filiale luxembourgeoise début 2016 vient compléter son offre d'épargne et la stratégie multipartenariale garantit sa présence durable sur ce marché.

La réussite est au rendez-vous. En deux ans, CNP Patrimoine a scellé une vingtaine de partenariats de distribution avec des banques privées telles que Neufilize OBC et Edmond de Rothschild, et avec la plateforme de conseillers en gestion de patrimoine indépendants de référence, Nortia. L'activité patrimoniale avec les deux partenaires historiques a fait un bond spectaculaire. La Banque Privée 1818 du Groupe BPCE a collecté plus de 100 millions d'euros en 2015, multipliant par trois l'activité habituelle. Dans le même temps, les encours collectés avec Cachemire Patrimoine par La Banque Postale ont doublé et le partenariat, renouvelé pour dix ans, prévoit un élargissement du périmètre à sa banque patrimoniale BPE.

2

MILLIARDS D'EUROS D'ENCOURS COLLECTÉS EN DEUX ANS AVEC CACHEMIRE PATRIMOINE, DISTRIBUÉ PAR LA BANQUE POSTALE



PLUS DE
20

NOUVEAUX PARTENARIATS SIGNÉS EN MOINS DE DEUX ANS
AVEC DES BANQUES PRIVÉES, DES *FAMILY OFFICES* ET
DES PLATEFORMES DE CGPI

Du savoir innover de CNP Assurances

La clientèle patrimoniale souhaite investir en

toute sécurité, mais accède de plus en plus difficilement aux assurances vie en euros en raison des taux bas. Les nouvelles offres du marché de type eurocroissance proposent la sécurité sur 70 % à 100 % du capital à un terme long de huit à douze ans. Pour relancer l'attractivité de l'assurance vie, CNP Assurances a conçu une formule innovante. Elle permet d'investir 65 % à 75 % sur un fonds en euros classique et les 25 % à 35 % restants dans une poche diversifiée en unités de compte, tout en bénéficiant d'une garantie de 100 % du capital à horizon de quatre ans. Cette solution a rencontré un franc succès auprès des partenaires de CNP Patrimoine et répondu aux attentes des institutionnels, fondations et associations notamment, qui privilégient la sécurité. Les *holdings* patrimoniales et les personnes physiques, en revanche, ont souhaité plus de choix dans les unités de compte et plus de latitude dans la gestion.

CNP Assurances a peaufiné son offre.

Baptisée « Flexi Sérénité », elle gagne en modularité pour s'adapter aux attentes des partenaires et des clients : des durées de garantie sur deux à cinq ans, un taux de poche en UC pouvant aller de 25 % à 50 % et l'accès à des UC plus dynamiques (volatilité jusqu'à 12 %). La modularité des options conduit à la modularité raisonnée de la garantie de CNP Assurances, qui couvre de 95 % à 100 % du capital. Une offre aux combinaisons multiples qui prouve l'agilité de CNP Assurances et sa détermination à tracer le chemin en épargne haut de gamme.



Q n°6 Vous êtes un grand groupe européen, mais qu'offrez-vous de spécifique au marché allemand ?

John Semler

**Directeur général
de BauFi Secure**

Hambourg, Allemagne





R.

CNP Assurances est engagée dans une dynamique de diversification de ses activités,

partenariats et modes de distribution en Europe, où son actionariat et sa solidité financière lui permettent d'investir de manière durable. Sur ces marchés, CNP Assurances apporte l'expertise et les services d'un assureur leader dans la protection des personnes. Le Groupe ne copie pas des schémas préexistants. Son modèle, fondé sur le partenariat, lui permet de s'adapter à la réalité de chaque pays, d'identifier des besoins et de co-construire les solutions sur mesure. C'est ainsi que CNP Assurances accompagne ses partenaires en Allemagne, avec une offre d'assurance différenciante qui protège leurs clients emprunteurs immobilier.

492 M€
de chiffre d'affaires

réalisé par CNP Santander Insurance en 2015, dont plus de la moitié en Allemagne

Avec près de
4 Md€
de chiffre d'affaires

le groupe CNP Assurances est leader de l'assurance emprunteur en Europe



Jean-Christophe Mérer

Responsable de CNP Partners, Espagne

Avec CNP Partners, nous entendons accélérer notre développement en Europe du Sud (Italie, Espagne et Portugal) avec un modèle résolument multipartenarial et multicanal. Nous nous appuyons sur une filiale de *servicing*, un *call center* répondant en six langues, quatre succursales d'assurances associées et 200 collaborateurs. Nos deux axes de développement clés sont l'épargne patrimoniale, en particulier en Italie, et la prévoyance-protection. Nous confions leur distribution à des partenaires en bancassurance, des banques privées et des courtiers, et nous allons poursuivre nos expérimentations en vente directe « 100 % digital » en Espagne.

Co-construction stratégique en Allemagne

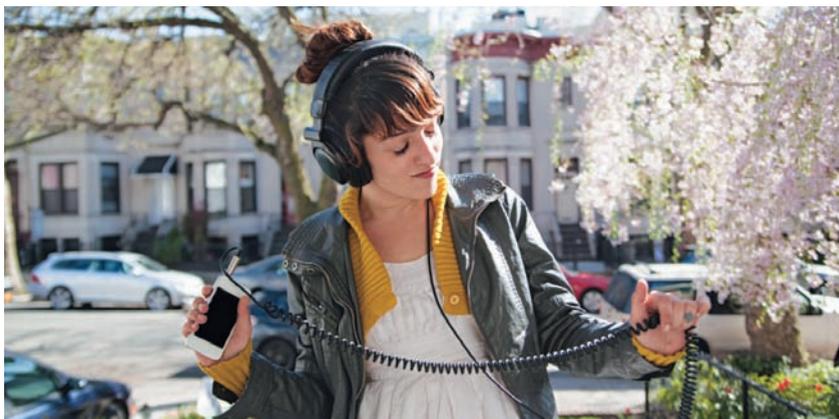
Le 1^{er} janvier 2015, CNP Assurances a ouvert un bureau de représentation à Munich et s'est plongée dans la réalité du marché immobilier allemand. 2 500 établissements financiers et 250 000 intermédiaires y commercialisent des prêts hypothécaires à hauteur de 180 milliards d'euros par an. Seuls 30 % des ménages allemands s'assurent pour leur emprunt. Pour créer une solution de protection pour toutes ces familles non couvertes, l'équipe de CNP Allemagne s'est appuyée sur les experts en assurance emprunteur du Groupe pour créer une offre sur mesure. Les équipes marketing, actuariat et juridique ont ajusté le modèle français aux règles et

aux comportements spécifiques du marché allemand et à ses puissants réseaux de distribution. Des formalités médicales simplifiées et la digitalisation du *process* de souscription stimulent l'attractivité de l'assurance. Il faut convaincre les ménages allemands qui souhaitent sécuriser leur opération de crédit dans la durée. Parallèlement, la prospection de futurs distributeurs progresse. Les premiers partenariats avec des professionnels du prêt immobilier, séduits par la démarche d'innovation et de co-construction de CNP Assurances, sont en cours de finalisation.

180

MILLIARDS D'EUROS
DE CRÉDITS IMMOBILIERS
OCTROYÉS PAR AN EN
ALLEMAGNE,
DONT SEULEMENT 30 %
COUVERTS PAR UNE
ASSURANCE



4^eASSUREUR
DE PERSONNES EUROPÉEN

Ancrage renforcé en Europe

Le partenariat avec Banco Santander, leader du crédit à la consommation, renforce l'ancrage européen du Groupe. La filiale commune, CNP Santander Insurance, accède à dix pays dont sept nouveaux pour CNP Assurances : les pays nordiques, l'Autriche, la Pologne et surtout l'Allemagne. Ce pays devient son 2^e marché européen (hors France) après l'Italie. En Europe du Sud, le Groupe poursuit son développement en partenariat avec notamment CNP UniCredit en Italie, et en modèle ouvert via CNP CIH à Chypre et CNP Partners en Italie, en Espagne et au Portugal.

Le profil européen est en ligne avec les orientations stratégiques du Groupe. En 2014, le chiffre d'affaires était composé à plus de 50 % d'épargne retraite en euros. En 2015, il tient pour près de 72 % en épargne retraite en unités de compte (UC) et en prévoyance-protection. Cette évolution radicale

provient d'abord de l'Italie, où la part des unités de compte a presque doublé. Pour sa première année pleine, CNP Santander Insurance tient ses promesses. Elle génère un chiffre d'affaires de 492 millions d'euros en assurance de crédit consommation, dont plus de la moitié en Allemagne.

Pour 2016, CNP Assurances confirme le cap sur l'épargne patrimoniale en UC et sur la prévoyance-protection. Elle travaille avec Santander Consumer Finance sur une stratégie de vente à distance de produits de prévoyance qui capitalisera sur la relation de confiance créée autour du crédit. Le développement de l'assurance emprunteur via de nouveaux partenariats bancaires reste une priorité. Des expérimentations de distribution digitale seront également menées en Espagne et en Allemagne sur le modèle réussi de l'assurance emprunteur en France, signature électronique comprise.

Q.n°7 Comment un grand investisseur peut-il contribuer à la réduction des émissions de carbone ?

Anne-Catherine Husson-Traore
Directrice générale de Novethic
Paris



R.

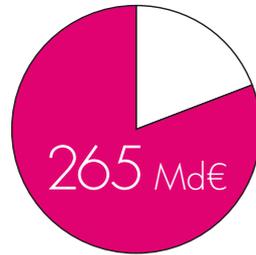
La prise en compte par CNP Assurances des critères environnementaux, sociaux

et de gouvernance (ESG) dans la gestion d'actifs remonte à une dizaine d'années. Elle concerne aujourd'hui 81 % de son portefeuille. En 2015, ralliant l'élan de la COP21, CNP Assurances a publié pour la première fois l'empreinte carbone de son portefeuille actions : 0,47 tonne équivalent CO₂ par milliard d'euros investi. La compagnie s'est fixée des objectifs très ambitieux qui la poussent à agir vite et concrètement pour la transition écologique et énergétique. En incitant les entreprises dans lesquelles elle investit à réduire leur impact, en soutenant celles qui contribuent à l'efficacité énergétique et en sortant en dernier recours les moins vertueuses de son portefeuille.

En un an, CNP Assurances a réduit son empreinte carbone de 5 % et ne compte pas s'arrêter là.



Engagement de réduction de l'empreinte carbone des portefeuilles actions cotées et immobiliers à l'horizon 2020



d'actifs gérés dans le Groupe en intégrant les critères ESG, soit 81 % du total des actifs



Mikaël Cohen

Responsable des investissements

Investir, c'est prendre une responsabilité. C'est la conscience de la durée de nos engagements vis-à-vis de nos assurés sur 10, 20, voire 30 ans qui nous amène à prendre en compte tous les risques de long terme, et notamment climatiques, aux conséquences macroéconomiques. Les actions de « decarbonation » que nous menons relèvent de notre engagement d'investisseur socialement responsable, en cohérence avec notre politique de risques financiers. Notre démarche ne consiste pas seulement à désinvestir pour se protéger des risques, elle est constructive : nous investissons dans des entreprises et des projets qui favorisent la réduction du changement climatique et qui trouveront là des relais de croissance.

Accélérer la transition énergétique

CNP Assurances gère un peu plus de 300 milliards d'euros d'actifs pour tenir les

engagements de long terme vis-à-vis de ses assurés. Les conséquences du changement climatique sont déjà visibles et pourraient l'être bien davantage à cet horizon-là, ce qui l'incite à agir dès aujourd'hui en activant le puissant levier de ses investissements.

En signant le *Montreal Carbon Pledge* en mai 2015, CNP Assurances s'est engagée à publier l'empreinte carbone de ses actifs financiers. Elle a commencé par le portefeuille d'actions en direct en 2015 avec un objectif

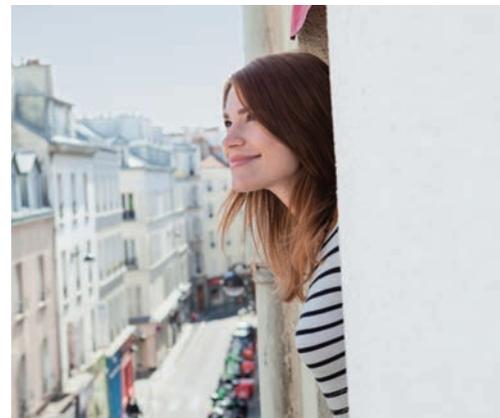
supplémentaire, celui de réduire de 20% son empreinte carbone, à l'horizon 2020.

La gestion financière responsable entre dans une nouvelle ère : la « decarbonation ». Comment ? Par le dialogue et l'incitation des entreprises dont elle est actionnaire à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre.

Parallèlement, pour soutenir la transition énergétique, CNP Assurances a cédé en 2015 pour près de 300 millions d'euros d'obligations de sociétés extractrices ou productrices d'énergie à base de charbon.

300

MILLIONS D'EUROS
D'OBLIGATIONS
D'ENTREPRISES OPÉRANT
DANS LE CHARBON
THERMIQUE CÉDÉES
EN 2015



800

MILLIONS D'EUROS
D'INVESTISSEMENTS VERTS,
INFRASTRUCTURES,
PRIVATE EQUITY ET GREEN BONDS,
À FIN 2015



Aller plus loin pour le climat

Forte de ses convictions, CNP Assurances a décidé de faire de la transition énergétique un nouvel axe de sa politique d'investissement responsable. Pour l'avenir, le Groupe s'engage à ne plus investir en direct dans les sociétés dont plus de 15% du chiffre d'affaires est lié au charbon thermique. Il s'intéresse aussi aux entreprises spécialisées dans la transition énergétique et ambitionne de doubler l'encours de ses investissements verts (infrastructures, *private equity* et *green bonds*) qui passeront de 800 millions à 1,6 milliard d'euros à fin 2017. Première initiative phare, le lancement avec la société de gestion Meridiam d'un fonds d'infrastructures vertes dédié au financement de la transition écologique et énergétique, Meridiam Transition, qui pourrait rapidement atteindre 500 millions d'euros.

Cette nouvelle orientation conduit CNP Assurances à mesurer les limites de l'empreinte carbone. Cet indicateur, le seul permettant actuellement d'agréger les impacts CO₂ de l'ensemble du portefeuille, ne couvre que les émissions directes des entreprises et ne compte pas l'impact positif de leur activité. On peut en effet investir dans une industrie qui émet du carbone pour produire des matériaux isolants qui éviteront des émissions importantes de CO₂ en réduisant la consommation d'énergie. CNP Assurances soutient les recherches en cours sur des méthodes intégrant cette notion d'émissions évitées et participe aux réflexions de la place pour une lecture globale de la contribution à la transition énergétique.

Q n° 8 Assurer tous les **avenirs**, c'est bien, mais que faites-vous pour ceux qui ne rentrent pas dans les cases ?

Fanny Monstier

**Community manager et
rédactrice web free-lance**

Lille





R. Les usages et les modes de vie changent de plus en plus vite et de manière plus radicale.

La société n'évolue pas assez vite pour certains, trop vite pour d'autres. Pour accompagner ces mouvements, il faut d'abord les comprendre. Cela implique de se connecter avec les personnes concernées et construire avec elles des solutions adaptées. Ainsi, CNP Assurances a créé un observatoire de la génération Y et lancé une communauté en ligne pour interagir avec elle. De même, dans le champ de l'économie sociale et solidaire, le Groupe, fort de son expérience au Brésil, explore des solutions de micro-assurance pour l'Europe. Pour CNP Assurances, tous les projets de vie valent d'être assurés. L'innovation et la coconstruction sont les clés pour mieux accompagner chacun.

400
jeunes

membres de la communauté interactive créée par CNP Assurances *online*

24
millions

de produits d'assurance populaire vendus par le Groupe depuis 2001 au Brésil



Sophie Wittmer

Responsable du projet Digit#Alizé

Le moteur des nouvelles générations, c'est le mouvement et la créativité. Elles vont vite et ne font confiance qu'à elles-mêmes. À quoi bon concevoir des produits dont elles ne perçoivent pas l'intérêt ? Peut-on encore créer des assurances standard pour tous quand tout fonctionne par affinité ? Leur donner confiance, c'est simplifier leur quotidien et être sponsor de leurs projets grâce à des offres et des services sur mesure. Plus de proximité, plus de transparence et plus d'interactivité avec les nouvelles générations, c'est l'enjeu pour CNP Assurances.

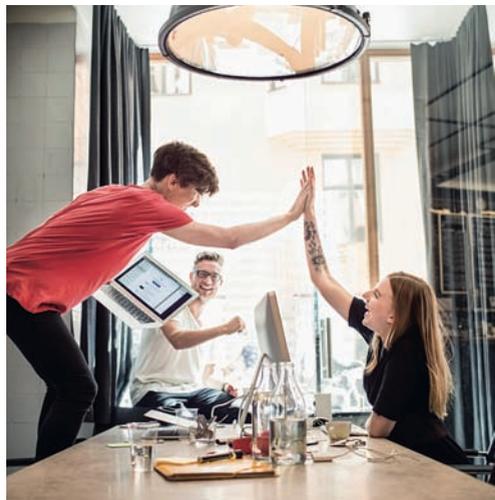
14,1

MILLIONS DE PERSONNES
AUJOURD'HUI,
C'EST LA GÉNÉRATION Y
EN FRANCE

Entrer dans leur mouvement

Les « *digital native* » sont 14,1 millions. Dans sept ans, ils représenteront la moitié de la population active et des revenus. Zappeurs, voyageurs, promoteurs des pratiques de partage et attachés aux comportements responsables, ils sont multiconnectés. Pour disposer d'une bonne connaissance de cette génération, ses comportements, ses usages et ses aspirations, le Groupe a créé un observatoire interactif et s'immerge dans leur quotidien. Leurs attentes sont nouvelles : comment les protéger contre le piratage de leurs données et objets digitaux,

assurer leurs covoiturés, leurs échanges d'appartements, d'objets, de services, et leur permettre de tester de nouvelles activités ? Pour apporter la bonne réponse, CNP Assurances a choisi de coconstruire et de tester des solutions inédites avec les nouvelles générations via une plateforme communautaire *online*. 400 membres, étudiants, jeunes actifs, autoentrepreneurs et *jobbers* dessinent les futures offres de CNP Assurances adaptées aux nouvelles façons de consommer, travailler, habiter, voyager, vivre.



110

MILLIONS DE BRÉSILIENS
MODESTES CANDIDATS
À LA MICRO-ASSURANCE



Assurer par conviction

Le groupe CNP Assurances a une grande expérience de la micro-assurance au Brésil, où sa filiale Caixa Seguradora opère depuis 2001. Ainsi, son populaire *Bilhete* permet aux Brésiliens de s'assurer pour moins de un euro par mois. L'assurance obsèques *Amparo* se souscrit en quelques secondes pour quelques réaux. La prévoyance *Conjugado* comprend un microplan de retraite pour se constituer un pécule minimal. Plus de 5 millions de contrats de micro-épargne ont été vendus en 15 ans. En France, CNP Assurances est co-réassureur de l'offre « À tout cœur santé ». Elle permet aux personnes exclues de la couverture maladie universelle complémentaire, mais dont les revenus sont inférieurs au seuil de pauvreté, d'accéder à une complémentaire santé.

L'économie sociale et solidaire est un territoire naturel pour CNP Assurances, partenaire du monde mutualiste et paritaire, et défenseur actif de l'assurance pour tous. Le Groupe est ainsi à l'initiative de La Fabrique d'Assurance, qui rassemble les acteurs du secteur. Ce laboratoire d'idées collaboratif brasse les expertises et les points de vue pour sortir l'assurance des sentiers battus. Un des premiers champs explorés est justement la micro-assurance. Assurer tous les avénirs est une promesse très concrète qui nécessite de faire bouger les lignes.

Q n°9 Le ralentissement économique du Brésil impacte-t-il votre stratégie ?

Olivier Pastré

Professeur d'économie
à l'université de Paris VIII et
membre du Cercle
des économistes

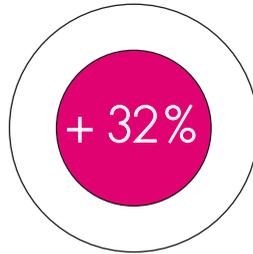
Paris





R. **Après des années de croissance qualifiée de « miracle »,** le ralentissement de l'économie du Brésil marque les esprits.

En 2015, la récession s'établit à - 3,8% et la chute du réel impacte les comptes, mais CNP Assurances confirme sa très belle dynamique de croissance. Au-delà, le Groupe garde toutes les raisons de croire à l'avenir de ce pays. Avec 203 millions d'habitants, 25 agglomérations de plus d'un million d'âmes, le Brésil est le 7^e PIB mondial. Chaque année, de nouveaux Brésiliens viennent grossir les rangs de la classe moyenne, à équiper. CNP Assurances s'appuie sur son partenariat solide avec Caixa Econômica Federal, 2^e banque publique du pays, et lance une compagnie d'assurance 100% digitale qui change l'approche de l'assurance.



de croissance de l'activité
à périmètre et change
constants en 2015



La compagnie « Youse »,
une première en assurance
au Brésil



Gabriela Ortiz de Rozas

Responsable du marketing, de la stratégie
et de la communication de Caixa Seguradora

Chez Caixa Seguradora, nous pensons que la plus grande compagnie d'assurances brésilienne des quinze prochaines années n'est pas encore née. Aujourd'hui, 50 millions de Brésiliens achètent des produits sur Internet. Il y a bien des assurances vendues en ligne, mais les *process* qui suivent sont traditionnels.

Caixa Seguradora est la première à proposer une expérience 100% digitale de l'assurance. Nous avons recruté des jeunes issus de *startup* pour sortir de nos cadres habituels, de nos réflexes, et imaginer « Youse ». Le monde se transforme, à nous de jouer !

Des bases solides

Le partenariat avec la Caixa a quinze ans, ce sont quinze ans de confiance entre les équipes des deux groupes et quinze ans de réussite dans les chiffres. La dynamique brésilienne se confirme envers et contre tout. En 2014, le chiffre d'affaires progressait de 16,7% dans un climat social tendu et cristallisé par la Coupe du monde de football. En 2015, il fait un bond de 32% (à périmètre et change constants) et s'établit à 3,2 milliards d'euros. La prévoyance (+ 17%) continue de séduire les Brésiliens, qui rêvent, dans

l'ordre, de protéger leur santé puis d'acheter leur maison. Les investissements commerciaux réalisés pour relancer l'activité d'épargne conduisent à une surperformance en retraite (+ 46%). À fin 2015, le mix de la filiale s'établit à 80% en prévoyance-protection et 20% en épargne, constituée à 97% d'unités de compte. La marque Caixa, très identifiée, inspire définitivement confiance aux Brésiliens. C'est forts de ces acquis, de la complémentarité de leurs savoir-faire et d'une vision stratégique partagée que les deux partenaires se sont lancés dans l'aventure digitale.

15

ANS D'UN PARTENARIAT
FRUCTUEUX, QUI COURT
JUSQU'EN 2021



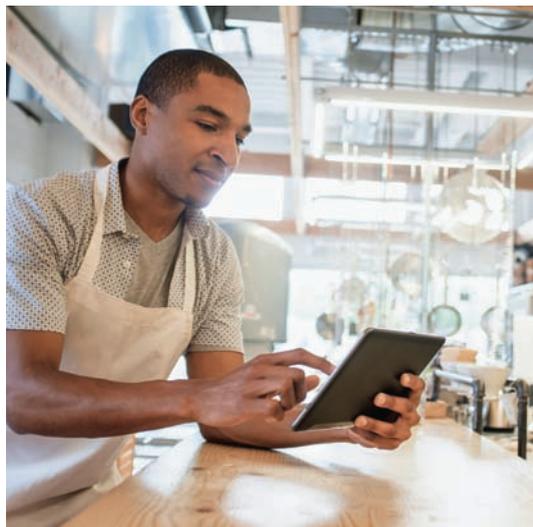
18

MOIS POUR CRÉER
DE TOUTES PIÈCES « YOUSE »,
UNE COMPAGNIE
100% DIGITALE

Le saut digital

Le Brésil est le terrain idéal. La cible des candidats à la micro-assurance est immense et la digitalisation des usages y est beaucoup plus rapide qu'en Europe. 74% des Brésiliens se déclarent prêts à souscrire une assurance à distance et l'assurance *online* ne représente que 0,4% du marché. À la recherche de la diversification de ses modes de distribution, le groupe CNP Assurances décide de créer une compagnie d'assurances 100% digitale. Au Brésil, tous les grands acteurs de l'assurance parient sur la distribution de masse et ouvrent des boutiques virtuelles sur leur site Internet. Caixa Seguradora cherche l'innovation de rupture. Comment vendre une assurance sur Twitter ou WhatsApp tout en offrant la meilleure expérience au client? C'est le défi que la filiale se lance. Et c'est en mode *start-up* qu'elle le relève. L'idée est de créer une compagnie *pure player*, née dans le monde de l'e-commerce, en ligne avec les codes, les usages et les exigences des e-acheteurs. Pour cela, Caixa Seguradora s'inspire de ce qui a fait le succès des GAF^A(1) : le parcours client.

De l'équipe multimétier resserrée et autonome aux études de marché pour connaître cette cible nouvelle et aux méthodes de développement agile de *design thinking* pour innover vite, tester tout de suite et améliorer en permanence, Caixa Seguradora inaugure une façon 100% nouvelle de faire de l'assurance, et le résultat est à la mesure. La compagnie Youse proposera



de souscrire des assurances de manière simple, intuitive et 100% en ligne. Modulables, elles seront construites par le client en quelques clics, pour couvrir sa vie et ses biens. « Youse » sera lancée à l'été 2016 avec une offre simple de produits de prévoyance habitation et vie. Une expérience que le groupe CNP Assurances compte développer en Amérique latine, voire exporter en Europe.

(1) Google, Apple, Facebook, Amazon.

① n°10 CNP Assurances
parmi les champions
du monde du *private
equity*, opportunisme
ou stratégie durable ?

Michel Chabanel

Président de l'Association
française des investisseurs
pour la croissance

Paris





R.

En 2015, CNP Assurances a fait son entrée au classement des 50 premiers investisseurs institutionnels mondiaux dans

les fonds de *private equity* ⁽¹⁾. Fierté supplémentaire : ce classement ne compte que 13 Européens, dont seulement 2 Français. Cette distinction salue la durée de l'engagement de CNP Assurances, initié en 1992, autant que sa portée, avec près de 6 milliards d'euros investis dans près de 300 fonds depuis l'origine. Le *private equity* est un moteur essentiel pour l'économie réelle, il permet d'accompagner les entreprises dans des projets de développement sur le long terme en évitant les soubresauts des marchés financiers. CNP Assurances participe ainsi au financement de centaines d'entreprises créatrices d'emplois. Côté portefeuilles, le *private equity* génère une surperformance pour un risque limité grâce au travail de sélection des projets.

(1) Classement réalisé par PEI (Private Equity International), groupe média de référence de l'industrie des investissements non cotés.



des investisseurs
institutionnels mondiaux
sur le non coté



engagés
ces cinq dernières années
dans le *private equity*



Hélène Falchier

Responsable des investissements *private equity*

Le nouveau programme d'investissements directs dans des *start-up*, Open CNP, prolonge la tradition d'accompagnement des entreprises et illustre la volonté de CNP Assurances de multiplier les opportunités d'innovation en ligne avec les enjeux de ses métiers. L'objectif est d'identifier des petites entreprises innovantes et agiles avec lesquelles nous scellons un partenariat qui va bien au-delà de l'investissement financier. Open CNP crée un cadre où chacun a intérêt à concourir au développement de l'autre. Nous les challengeons dans leurs recherches et leurs tests avec nos questions, nos expertises et en retour, nous leur permettons d'aller plus vite grâce à nos réseaux et notre connaissance des marchés. Cela répond fortement à leurs attentes. Et c'est une approche très efficace pour insuffler l'innovation et l'agilité au cœur de notre grande institution.

Moteur de l'économie réelle

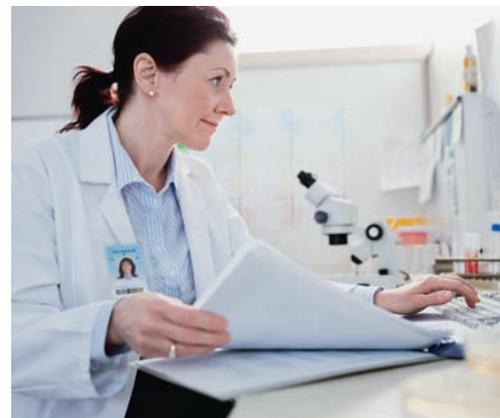
CNP Assurances est l'un des premiers investisseurs institutionnels français à s'être impliqué dans le financement des entreprises à travers le *private equity*. Le Groupe engage chaque année 500 à 700 millions d'euros sur cette classe d'actifs à travers 25 à 30 opérations sélectionnées par des fonds spécialisés ou en co-investissement parmi des centaines de projets candidats. Ces opérations portent sur toutes les étapes de la vie des entreprises, du démarrage à la croissance et à la transmission. Le portefeuille est à 70 % européen, avec une part prépondérante de la France. À titre d'exemple, CNP Assurances investit depuis plus de 20 ans

dans le secteur de la santé pour financer le développement de médicaments ou pour accompagner des PME dans leur croissance jusqu'à devenir des ETI internationales.

Aux côtés d'autres grands assureurs et de Bpifrance, CNP Assurances est également partenaire de «France Investissement Assurances» qui accompagne les TPE-PME. Elle en est d'ailleurs le principal contributeur avec 248 millions d'euros investis depuis 2012, soit près de 40% de l'enveloppe totale de ce programme. L'épargne des assurés participe ainsi au financement de centaines d'entreprises créatrices d'emplois.

450

PME FRANÇAISES
SOUTENUES
PAR CNP ASSURANCES
À FIN 2015



900

MILLIONS D'EUROS INVESTIS
DANS LE *PRIVATE EQUITY* EN 2015

Partenaire du monde numérique

La digitalisation de la société s'accélère et les métiers de CNP Assurances s'interrogent. Comment contribuer au mieux vivre des seniors ? Comment gérer la relation client nomade ? Quels sont les risques engendrés par les nouveaux modes de vie et de travail ? Où est le canal de distribution de demain ?

Pour s'immerger dans l'univers digital, CNP Assurances a lancé son propre programme de *corporate venture*, Open CNP, fin 2015. L'idée est de sceller des partenariats avec des *start-up* innovantes pour les aider à grandir, tout en s'ouvrant à d'autres usages, d'autres technologies, d'autres modèles. Open CNP capitalise sur l'expérience acquise avec les fonds de *private equity* et met en contact direct les *start-up* qu'il soutient avec les

services opérationnels de CNP Assurances pour inventer de nouvelles expériences clients.

Open CNP illustre la capacité de l'entreprise CNP Assurances à travailler dans une logique de porosité avec l'univers des *start-up* agiles, innovantes et décomplexées. Le programme n'a que quelques mois, mais un certain nombre d'innovations ont très vite émergé. Ainsi, la plateforme d'e-santé Lyfe s'appuie sur une *start-up* bordelaise qui référence les médecins. Un partenariat gagnant-gagnant qui va bien au-delà de l'investissement et de la performance financière, et profite au plus grand nombre.



Frédéric Lavenir
Directeur général

Jean-Paul Faugère
Président du conseil
d'administration



Le rapport d'activité 2015 ouvre le dialogue avec dix personnes qui ont bien voulu nous interroger sur nos enjeux en tant qu'assureur. Que reprenez-vous de ces conversations ?

Frédéric Lavenir. Tout d'abord, je les en remercie chaleureusement. Leurs questions reflètent bien les défis qui sont les nôtres aujourd'hui. Ainsi, notre secteur entre, comme tous les autres, dans l'ère des usages, c'est un mouvement irrésistible. Toutes les équipes de CNP Assurances le savent. Nous sommes en conquête, en risque, en changement. Nous vivons actuellement avec cet état d'esprit de veille, de créativité et de mobilité afin de pouvoir saisir les opportunités que nous offre la nouvelle économie. C'est enthousiasmant ! Nous avons la chance d'être un grand groupe financier et en même temps d'être une entreprise à taille humaine, agile et réactive. Ce qui, dans un contexte d'évolutions rapides et difficilement prévisibles, constitue des atouts majeurs.

Jean-Paul Faugère. Ces échanges illustrent concrètement la manière dont CNP Assurances s'attache à répondre aux besoins de ses clients dans toute leur diversité. Les « lignes bougent », et vite ! Je remercie les participants à ces conversations d'avoir restitué la grande capacité d'adaptation et d'innovation des équipes en liaison avec tous nos partenaires pour être toujours au service de nos assurés.

Depuis trois ans, vous œuvrez à la transformation du modèle économique de CNP Assurances, où en êtes-vous ?

F. L. Le rééquilibrage de notre modèle se concrétise dans nos résultats. Il est parfaitement visible sur l'ensemble des zones géographiques, mais particulièrement rapide en Europe hors France où, en 2015, le chiffre d'affaires, très majoritairement en épargne euro il y a deux ans, est désormais composé à plus de 70% d'UC⁽¹⁾ et de prévoyance-protection. Cette évolution va être confortée en France par notre nouveau partenariat avec BPCE, qui met l'accent sur les métiers de prévoyance-protection, et notre accord avec La Banque Postale, qui étend le partenariat au pôle patrimonial.

(1) Unités de Compte.

.../...



Jean-Paul Faugère

CNP Assurances nourrit aussi des ambitions digitales en rupture avec les pratiques traditionnelles : l'exemple de notre filiale entièrement digitale au Brésil est l'illustration de notre potentiel d'innovation.

Le succès de CNP Patrimoine, l'ouverture de notre filiale luxembourgeoise, la mobilisation de notre réseau salarié Amétis ou la montée en charge de notre plateforme à distance Alptis, dédiée à la santé, confortent notre modèle multipartenarial et multicanal. Ce modèle est parfaitement adapté à la configuration du marché, parce qu'il nous permet de nous adresser aux clients par des canaux différents et de suivre ainsi avec réactivité l'évolution des comportements.

J-P.F « Diversification » est le maître mot de l'évolution de notre modèle : diversification géographique, des produits, des canaux de distribution, des partenaires, des risques... Notre expertise, la réputation de nos équipes, un dynamisme sans cesse renouvelé au service de la compétitivité ainsi que la force de notre marque et notre agilité font de CNP Assurances un acteur réactif sur tous les marchés.

Nouveaux usages, nouveaux risques, nouvelles précarités : quel rôle peut jouer l'assureur dans la société aujourd'hui ?

J-P.F Le monde contemporain est porteur de risques pour les personnes. Notre rôle est de prévenir, de protéger et aussi de faciliter la vie de nos clients. C'est un défi passionnant sur le plan technique, et du point de vue de l'intérêt général : quelle belle mission que de contribuer à conjurer la part d'insécurité qui pèse sur la vie et le dynamisme créatif des hommes. Les services offerts par CNP Assurances participent à une forme d'utilité collective. Nos équipes peuvent être fières de porter ensemble cette belle responsabilité.

F.L Qu'il s'agisse des jeunes de la génération Y, des entrepreneurs et travailleurs indépendants ou encore des salariés multi-entreprises, les situations nouvelles engendrent de nouveaux besoins : à nous de sortir de nos silos techniques et de faire en sorte que ce soit le client qui pilote la construction des produits et services. Le digital nous en donne une opportunité inédite. Il rend plus poreux les rôles de producteur et de distributeur et permet de développer la relation directe avec le client tout en apportant plus de valeur à nos partenaires.

La mutation numérique s'accélère en effet. Parlez-nous de la dynamique digitale de CNP Assurances.

J-P. F. La numérisation de l'économie doit être vue comme une opportunité pour le développement de notre modèle d'affaires. Comme toutes les entreprises, nous dématérialisons au maximum notre gestion et nous tirons parti des innovations des entreprises du numérique pour améliorer nos services en ligne. Mais CNP Assurances nourrit aussi des ambitions digitales en rupture avec les pratiques traditionnelles : l'exemple de notre filiale entièrement digitale au Brésil est l'illustration de notre potentiel d'innovation.

F. L. Notre stratégie digitale est ambitieuse. Nos investissements sont en croissance rapide, de 25 millions d'euros en 2015, à près de 60 millions d'euros en 2016. Les premières réalisations sont prometteuses. Les unes améliorent l'efficacité de nos partenaires, comme la dématérialisation totale du parcours client emprunteur ou l'extranet sur le lieu de vente en crédit consommation avec Santander. D'autres nous ouvrent la perspective d'entrer dans l'univers *BtoC*. Notre compagnie digitale au Brésil, qui sera lancée l'été prochain, est nativement digitale et extrêmement novatrice dans son approche client, ses produits et services, ses *process*. Nous ne nous arrêterons pas là. Nous avons créé le programme Open CNP pour identifier parmi les *start-up* dans lesquelles nous investissons, celles avec lesquelles, au-delà du financement, nous souhaitons construire un partenariat rapproché pour inventer de nouvelles expériences clients.

À l'occasion de la COP21, CNP Assurances a pris des engagements forts pour le climat. Pourquoi accélérer la démarche responsable ?

F. L. En effet, ralliant l'élan de la COP21, CNP Assurances a publié pour la première fois l'empreinte carbone de son portefeuille actions détenues en direct et pris l'engagement de la réduire de 20 % d'ici à 2020. Pourquoi ? La conscience de la durée de nos engagements vis-à-vis de nos assurés sur 15, 20 ans nous conduit depuis de nombreuses années à prendre en compte les risques de long terme, et notamment les risques climatiques. Nos valeurs partagées au sein du groupe Caisse des Dépôts nous donnent aussi évidemment une sensibilité particulière aux enjeux de la transition énergétique.



Frédéric Lavenir

Nous avons la chance d'être un grand groupe financier et d'être une entreprise à taille humaine, agile et réactive. Ce qui dans un contexte d'évolutions rapides et difficilement prévisibles constitue des atouts majeurs.

Le taux de couverture de CNP Assurances dans l'univers Solvabilité 2 est élevé à fin 2015, que signifie-t-il ?

J-P.F. Le contexte économique se caractérise par un niveau historiquement bas des taux d'intérêt. Notre marge de solvabilité, dans cet environnement, vise à nous donner une bonne résilience face aux scénarios défavorables. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous publions en toute transparence la sensibilité de notre taux de couverture à divers scénarios types. Le conseil d'administration, avec l'appui du comité d'audit, est particulièrement attentif à l'analyse de risques, en particulier au regard des exigences posées par la directive Solvabilité 2. Le document de référence en rend largement compte. Nous devons à tous les actionnaires, à nos clients comme à l'autorité de régulation la plus grande transparence à cet égard.

Pour la première fois, le Groupe s'engage sur des objectifs financiers pour les trois prochaines années. À quoi tient cette confiance ?

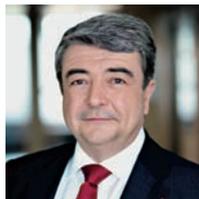
F.L. La conclusion dans d'excellentes conditions de partenariats renouvelés avec BPCE et La Banque Postale, les premiers résultats visibles de nos actions de transformation du modèle d'affaires et la conviction qui est la nôtre de la pertinence de notre stratégie digitale multicanale et multiproduits nous permettent en effet d'afficher des objectifs de croissance malgré la difficulté de l'environnement. C'est cette ambition qui donne sens aux efforts d'adaptation et de créativité effectués par les collaborateurs de CNP Assurances. Elle manifeste notre confiance dans la réussite de notre entreprise.

J-P.F. Le conseil d'administration estime qu'après le renouvellement de nos deux grands partenariats en France, nous avons le devoir d'être clairs vis-à-vis de nos actionnaires sur nos ambitions. Notre discours ne saurait se borner à mettre en valeur la qualité de nos résultats passés. Notre regard doit aussi se porter vers l'horizon. D'autant mieux que la dynamique actuelle nous donne toutes raisons d'être optimistes.





GOUVERNANCE



Xavier Larnaudie-Eiffel
Directeur général
adjoint



Frédéric Lavenir
Directeur général



Antoine Lissowski
Directeur général adjoint,
directeur financier



Yves Couturier
Clientèles modèle
ouvert



Martine Vareilles
Partenariat
La Banque Postale



Thierry Claudon
Amérique latine



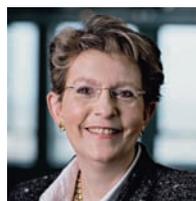
Magaly Siméon
Protection sociale
et services



Marie Grison
Risques Groupe



Thomas Béhar
Direction technique
Groupe



Corinne Gouthière
Secrétariat général



Michel Bois
Programmes et systèmes
d'information

CNP Assurances accélère sa transformation et initie des projets stratégiques pour le Groupe avec l'appui sans faille de son conseil d'administration.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

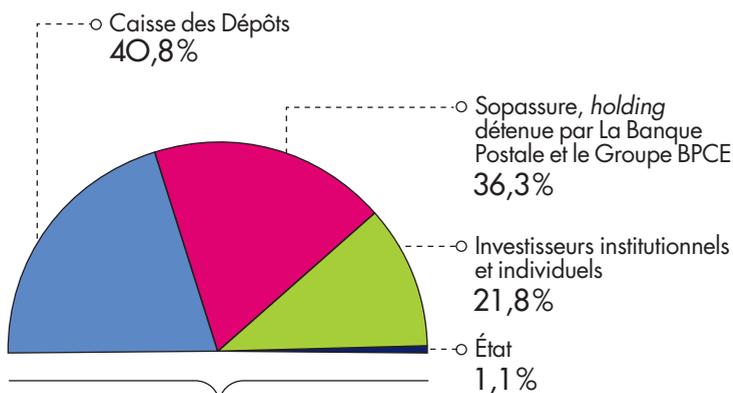
Le directeur général met en œuvre la stratégie adoptée par le conseil d'administration. Il est assisté par le comité exécutif, qui associe 12 directeurs représentant les enjeux clés de l'entreprise. Cette instance de coordination traite tous les sujets d'intérêt transversal. La présence d'au moins un membre du comité exécutif au conseil d'administration des principales filiales en France et la nomination par CNP Assurances d'au moins la moitié des administrateurs des filiales à l'étranger garantissent la cohérence du pilotage stratégique du Groupe.



Thomas Chardonnel
Partenariat BPCE



Bérengère Grandjean
Ressources humaines
Groupe



Structure de l'actionariat
au 31 décembre 2015

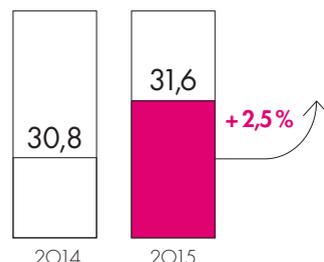


2015, progression régulière de l'activité et résultat robuste dans une dynamique de transformation du Groupe.

L'activité et les résultats continuent de progresser régulièrement en 2015 dans un contexte de taux bas et malgré la baisse du réal. 2015 a vu la poursuite de la transformation du Groupe en ligne avec la stratégie annoncée en 2013. 2016 verra l'accélération de l'évolution de notre modèle d'affaires multi partenarial et l'affirmation de notre stratégie digitale.

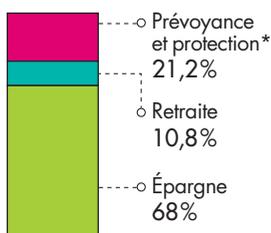
Chiffre d'affaires du Groupe

31,6 Md€

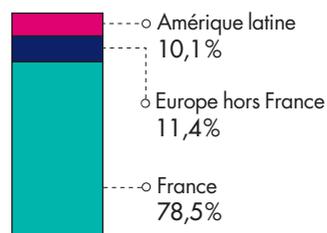


Répartition du chiffre d'affaires

par segment



par zone géographique



* Prévoyance, santé, assurance emprunteur et IARD

Source : résultats annuels 2015 de CNP Assurances (normes IFRS)

Revenus totaux (produit net d'assurance [PNA] + revenus du compte propre)

3 288 M€

+0,3%

+6,8% à périmètre et change constants

En France, le PNA augmente de 4,6% à 1 386 M€ porté par une bonne dynamique sur l'ensemble des segments.

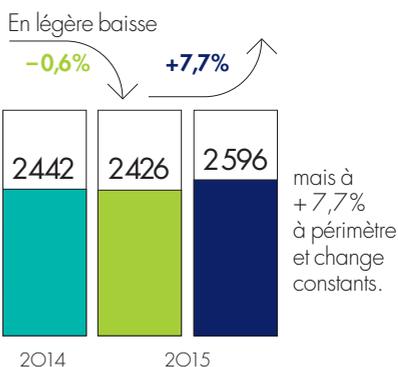
Le PNA Amérique latine (921 M€) est impacté par la baisse du taux de change (-4,1% ; +12,6% à périmètre et change constants).

En Europe hors France, le PNA, en baisse de 5,2%, est impacté de façon non récurrente par les changements de périmètre en 2015 (cession de CNP BVP, intégration de CNP Santander Insurance et relance de CNP Partners).

Les revenus du compte propre sont quasi stables à 774 M€ (+4,6% à périmètre et change constants).

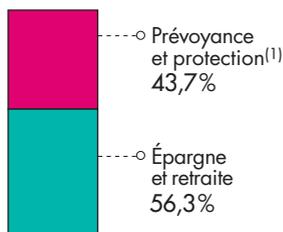
Résultat brut d'exploitation Groupe (RBE)

2 426 M€



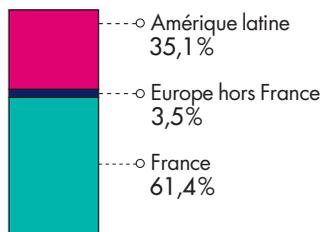
Répartition du RBE

par segment



(1) Prévoyance, santé, assurance emprunteur et IARD.

par zone géographique



Résultat net part du Groupe

1 130 M€

+10,7% à périmètre et change constants.

+4,7%

Objectif de croissance organique annuel moyen du RBE ⁽¹⁾

au moins

5% sur trois ans

(1) Dans le cadre de la stratégie mise en œuvre par l'entreprise.

Operating free cash flow
(hors titres subordonnés)

955 M€,

soit 1,39 €/action

+8,4%

CNP Assurances rémunère ses actionnaires et finance sa croissance sur le résultat produit par ses activités et son bilan.

Dividende

0,77 €

par action en numéraire

Proposé au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale du 28 avril 2016.

Taux de Solvabilité 2

192%

Ce taux de couverture témoigne de la solidité du bilan du Groupe.



Retrouvez-nous sur cnp.fr

Accédez directement à votre espace :
particulier, partenaire, candidat, journaliste,
actionnaire, analyste/investisseur.

Téléchargez nos publications :
rapport annuel, bilan RSE, document
de référence...



Suivez-nous sur Twitter, Facebook et LinkedIn

 @CNP_Assurances

 [cnpassurances.officiel](https://www.facebook.com/cnpassurances.officiel)

 [linkedin.com/company/cnp](https://www.linkedin.com/company/cnp)



Découvrez l'univers lyfe.fr

La plate forme de services santé
et bien-être mise à la disposition
de nos partenaires pour simplifier la vie
de leurs bénéficiaires.



Amusez-vous sur cespetiteschoses.fr

Vous apprendrez des petits gestes simples qui
vous aideront à vivre bien, longtemps.



Crédits :

2016 – CNP Assurances – Direction de la communication et du marketing stratégique

Conception et réalisation : **IAVAS** WORLDWIDE **PARIS**

Crédits photo : Aldo Sperber/Picturetank – Franck Juery; Trotta et Sanchez; Antonio Pedro – Getty Images/Thomas Barwick, Altrendo images, Westend61, Cornelia Schaueremann, Marcel Jolibois, Chad Springer, Fabrice Lerouge, Kid stock, Jupiterimages, Stefanie Hiebl, Michael Pelling/EyeEM, Tetra Image-Erik Isakson, Jag Images, vgajic, Herol Images – Offset.com/Tetra Images, Erin Oveis Brant, Maskot, Yadid Levy.

Impression : Relais Graphique – papier issu de forêts gérées durablement (PEFC)

Réf. : CNP/2016/RA2015/KM



assurer tous les avènements